



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ KAVÁRNY
VE ZBÝŠOVĚ**

THE BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF A CAFE IN CITY ZBÝŠOV

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Lucie Demčáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Veronika Bumberová, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Lucie Demčáková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Veronika Bumberová, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán na založení kavárny ve Zbýšově

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínosy návrhů řešení
Závěr
Použitá literatura
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je vypracovat ekonomicky realizovatelný podnikatelský plán na založení kavárny s nabídkou snídaní ve Zbýšově. Pro dosažení cíle budou použity standardní analýzy strategického plánování a podnikatelství, včetně provedení primárního marketingového výzkumu u potencionálních zákazníků s cílem stanovení poptávky a preferencí u potencionálních zákazníků v této oblasti. Na základě výstupů z analýz bude zvolena vhodná strategie podniku a vytvořen obchodní model, který bude rozpracován do dílčích částí podnikatelského plánu včetně sestavení časového rámce realizace a zhodnocení rizik.

Základní literární prameny:

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STAŇKOVÁ, Anna. Podnikáme úspěšně s malou firmou. Praha: C.H. Beck, 2007, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá sestavení podnikatelského plánu pro založení kavárny s nabídkou snídani ve Zbýšově. Teoretická část se zabývá popisem základních pojmů a východisek pro založení podniku v oboru kavárenství, užitých standardních analýz strategického plánování a podnikatelství včetně samotné struktury podnikatelského plánu. Analytická část obsahuje zpracování analýz z oblasti oborového, obecného a vnitřního prostředí. Cílem analýz je identifikace a zhodnocení klíčových faktorů pro výběr vhodné strategie pro začínající podnik. Zvolená strategie je vypracována v návrhové části a dále je rozpracována do dílčích částí podnikatelské plánu.

Abstract

The diploma thesis deals with the creation of a business plan for the establishment of a cafe offering breakfast in Zbýšov. The theoretical part deals with the description of basic concepts and starting points for establishing a company in the field of cafe, used standard analysis of strategic planning and business, including the structure of the business plan. The analytical part of the thesis includes the analysis of field, external and internal environment. The aim of the analyzes is to identify and evaluate the key factors for selecting a suitable strategy for a start-up company. The chosen strategy is elaborated in the draft part and is further elaborated into partial parts of the business plan.

Klíčová slova

podnikatelský plán, marketingový průzkum, kavárna, SWOT analýza, strategie

Keywords

business plan, marketing survey, cafe, SWOT analysis, strategy

Bibliografická citace

DEMČÁKOVÁ, Lucie. *Podnikatelský plán na založení kavárny ve Zbýšově* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133001>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Veronika Bumberová.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Veronice Bumberové, Ph. D. za její cenné rady, trpělivost a velmi odborné vedení, které mi poskytla při zpracovávání této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat svojí rodině za podporu v celém studiu.

OBSAH

ÚVOD.....	11
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE.....	12
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Podnikatelský proces.....	14
1.2 Nosná myšlenka plánu	16
1.3 Vymezení kaváren z hlediska legislativy	17
1.4 Specifikace kaváren ve vztahu k vymezení CZ-NACE	17
1.5 Použité analyticko-výzkumné metody v rámci plánování	18
1.5.1 Primární marketingový průzkum ve službách	19
1.5.2 Analýza oborového okolí podniku.....	21
1.5.3 Analýza obecného okolí podniku	23
1.5.4 Analýza vnitřních zdrojů a schopností.....	24
1.6 Analýza faktorů pomocí metody SWOT.....	25
1.6.1 Zhodnocení faktorů pomocí matice EFE a IFE	26
1.6.2 Výběr vhodné strategie pro začínající a malé podniky	28
1.7 Podnikatelský plán a jeho struktura	30
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	39
2.1 Primární průzkum u potenciálních zákazníků.....	39
2.1.1 Metodologie průzkumu.....	40
2.1.2 Analýza dat a výsledky průzkumu.....	41
2.1.3 Zhodnocení výsledků z provedeného průzkumu	54
2.2 Analýza oborového okolí	60
2.2.1 Analýza vstupu nových konkurentů	60
2.2.2 Analýza stávající konkurence na trhu	60
2.2.3 Vyjednávací síla potencionálních zákazníků	62
2.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů	63
2.2.5 Analýza substitutů.....	65
2.2.6 Zhodnocení výsledků analýzy oborového okolí	66

2.3	Analýza obecného okolí	67
2.3.1	Sociálně-demografické faktory	67
2.3.2	Kulturní faktory a zvyklosti obyvatel v ČR.....	68
2.3.3	Legislativně-politické faktory	70
2.3.4	Ekonomické faktory	72
2.3.5	Technologické faktory	78
2.3.6	Ekologické faktory	79
2.3.7	Zhodnocení výsledků obecného okolí	80
2.4	Analýza vlastních zdrojů a schopností	81
2.5	Analýza faktorů pomocí SWOT matice	83
2.5.1	Vyhodnocení faktorů externího prostředí pomocí matice EFE	83
2.5.2	Vyhodnocení faktorů interního prostředí pomocí matice IFE	85
2.6	SWOT matice	86
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS.....	88
3.1	Zvolená tržní strategie a cíle začínajícího podniku.....	88
3.2	Popis podniku.....	89
3.2.1	Právní forma podnikání	89
3.2.2	Základní údaje o podniku	90
3.3	Marketingový plán	93
3.3.1	Produkt.....	94
3.3.2	Cena	95
3.3.3	Distribuce.....	98
3.3.4	Marketingová komunikace	98
3.3.5	Lidé	100
3.3.6	Materiální prostředí.....	100
3.3.7	Procesy	101
3.4	Provozní plán	102
3.4.1	Prodejní a výrobní prostory	102
3.4.2	Kapacita z hlediska počtu zákazníků a otevírací doba	103

3.4.3	Plán výroby	104
3.4.4	Stroje a vybavení	104
3.4.5	Potřebné suroviny	106
3.4.6	Dodavatelé	106
3.5	Organizační plán	107
3.6	Finanční plán	110
3.6.1	Plánované počáteční výdaje na založení kavárny	110
3.6.2	Rozvaha	112
3.6.3	Plán peněžních výdajů a příjmů	112
3.6.4	Plánované provozní náklady	115
3.6.5	Odhadované příjmy kavárny	116
3.6.6	Bod zvratu	117
3.6.7	Plán příjmů, výdajů a základu daně	117
3.7	Hodnocení rizik	118
3.8	Harmonogram realizace	122
ZÁVĚR		125
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		127
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		132
SEZNAM GRAFŮ		133
SEZNAM OBRÁZKŮ		135
SEZNAM TABULEK		136
SEZNAM VZORCŮ		138
SEZNAM PŘÍLOH		139

ÚVOD

V dnešní době je mnoho ambiciózních lidí, kteří přemýšlí o založení vlastního podnikání. Na začátku podnikání je zpravidla myšlenka, sen věnovat se něčemu co máte rádi, stát se nezávislým a vydělat si peníze. Kdo z nás by nechtěl být pánem svého volného času a určovat si pracovní dobu? Takových lidí je mezi námi určitě mnoho, ale začátek podnikání s sebou nese finanční zátěž a určitá rizika. Navíc trh začíná být více nasycen a konkurenční tlaky se zvyšují, proto samotná myšlenka k úspěšnému podnikání nestačí.

Před zahájením každého podnikání bychom si měli zodpovědět některé otázky, které si klademe při prvotním nápadu na založení podnikání, zda opravdu prvotní myšlenka povede k úspěšnému podnikání. Jednak bychom měli vědět čeho chceme podnikáním dosáhnout, kolik finančních prostředků budeme muset investovat ze začátku podnikání, zmapovat konkurenci, odlišit se něčím jedinečným, zjistit potencionální zákazníky podniku, stanovit ceny, aby byly přijatelné pro zákazníky a zároveň pokryly náklady. S náklady také souvisí zaměstnanci podniku, kolik zaměstnanců budeme zaměstnávat, aby náklady nebyly příliš velké, ale byl zajištěn plynulý chod podniku a zaměstnanci byly dostatečně kvalifikováni. Dále bychom měli zjistit možná rizika podnikání a zda je možné je odhalit dříve, než nastanou nebo zda je možné je eliminovat nebo alespoň snížit jejich dopad.

Pro tyto odpovědi se sestavuje podnikatelský plán, který je prověrkou pro začínající podnikatele. Pro podnikatelský plán je důležité mít dobrý koncept, který slouží k uspořádání myšlenek podnikatele, jeho představ, cílů a snaží se ho vést, aby dosáhl úspěchu v podnikání, jelikož nejistota a faktor rizika většinu podnikatelů od podnikání odradí.

Účelem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení kavárny ve Zbýšově s nabídkou snídání, který bude ekonomicky realizovatelný. Podnikatelskou myšlenkou je založit vlastní kavárnu, která nebude pouze místem relaxace, ale bude zde možnost strávit příjemné ráno u snídane nebo si snídani koupit s sebou při cestě do práce či školy.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Současná doba přináší velké zrychlení ve všech směrech života, lidé jsou čím dál více časově vytížení a více se vystavují stresu, nemají dostatek času na své přátele a rodinu. Technologický pokrok umožňuje lidem spolu komunikovat přes sociální sítě, které mění náš život. Tato forma komunikace má nemalý dopad na naše osobní vztahy, lidé spolu méně komunikují „*face to face*“. Časová vytíženost má dopad na naše rána. Ráno je pro mnoho z nás hektické a nemáme čas na přípravu kvalitní snídaně, i když se říká, že snídaně je základem dne. Nevyvážená strava a absence kvalitní snídaně může způsobit i zdravotní problémy. Díky těmto poznatkům jsem se rozhodla sestavit podnikatelský plán na založení kavárny, která se bude zaměřovat na nabídku snídaní. Kavárna bude místo, kde se lidé budou moci setkávat a dopřát si odpočinek při dobré kávě, snídani či jiného nabízeného sortimentu.

Hlavním cílem diplomové práce je vypracovat ekonomicky realizovatelný podnikatelský plán na založení kavárny s nabídkou snídaní ve Zbýšově. Pro dosažení cíle budou použity standardní analýzy strategického plánování a podnikatelství, včetně provedení primárního marketingového výzkumu u potencionálních zákazníků s cílem stanovení poptávky a preferencí u potencionálních zákazníků v této oblasti. Na základě výstupů z analýz bude zvolena vhodná strategie podniku, která bude rozpracována do dílčích částí podnikatelského plánu včetně sestavení časového rámce realizace a zhodnocení rizik.

Diplomová práce je rozdělena do třech hlavních částí. **V první části** se práce bude zabývat teoretickými východisky, která budou podkladem pro sestavení podnikatelského plánu. Teoretické poznatky popisují základní pojmy v rámci nosné myšlenky. Nejprve bude kavárna vymezena z hlediska legislativy a vymezena ke vztahu CZ-NACE. Dále budou popsány analyticko-výzkumné metody v rámci plánování, které budou dále použity v této práci. Jde o analýzu oborového podnikání za pomoci Porterova modelu pěti sil, analýzu obecného okolí použitím SLEPTE analýzy, analýzu vnitřních zdrojů a schopností a zhodnocení faktorů pomocí metody SWOT. Na závěr je popsána struktura podnikatelského plánu.

Druhá část je věnována již samotné analýze vnějšího a vnitřního prostředí, včetně provedení vlastního průzkumu ve službách. Hlavním cílem vlastního průzkumu

je navrhnout nabídku, která by uspokojila přání a potřeby potencionálních zákazníků ve Zbýšově. Průzkum svým provedením navazuje na hlavní cíle a analyzuje dílčí část.

Analýza oboru bude zhodnocena prostřednictvím Porterova modelu pěti sil, kdy budou provedeny nejprve dílčí analýzy současné konkurence, nově příchozí konkurence, vyjednávací síla dodavatelů, zákazníků a možná hrozba substitutů. Cílem Porterova modelu je určení atraktivity vstupu na trh v daného oboru a chování subjektů na tomto trhu. Dále bude provedena analýza problému a současné situace, která bude obsahovat analýzu vnějšího prostředí za pomoci rámce SLEPTE analýzy s cílem identifikovat vlivy působící na nově vznikající podnikání. Hmotné, nehmotné, finanční a lidské zdroje potřebné k zahájení podnikání budou posuzovány analýzou vlastních zdrojů a schopností. Cílem je získat informace o prostředcích, které je nutné vložit do podnikání a identifikovat zdroje a schopnost, které je nutné získat, a které má podnikatel k dispozici. Souhrn výsledků z provedených analýz budou zaneseny do vstupní SWOT matice, která zachycuje příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky plynoucí z vnějšího a vnitřního okolí podniku. Dále budou faktory analyzovány za pomoci kvantifikované SWOT analýzy s vizualizací matic IFE a EFE. Cílem je stanovit vhodný kvadrant a vněm alternativní strategii nově začínající podniku, která bude popsána v třetí části diplomové práce.

Celá **třetí část** práce se opírá o výsledky z provedených analýz a marketingového průzkumu. Na základě výstupů z analýz bude navrženo vlastní řešení práce a bude zvolena vhodná strategie podniku, která bude rozpracována do dílčích částí podnikatelského plánu. Ten se skládá z provozního, marketingového, organizačního a finančního plánu. Dále budou zhodnocena rizika pomocí skórovací metody s mapou rizik a navržena případná opatření k jejich eliminaci a poté bude sestaven časový harmonogram realizace projektu.

V rámci zpracování této práce budou **použity primární i sekundární zdroje**. Zdrojem primárních dat budou informace z dotazníkového šetření mezi obyvateli Zbýšova. V analýze oborového a obecného prostředí budou sekundární data získány z českého statistického úřadu, odborných článků, příspěvků na webových stránkách, zákonů, webových stránek konkurentů. K analýze vlastních zdrojů a schopností budou využity primární data.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce se věnuje teoretickým východiskům, která jsou potřeba k porozumění vybrané problematice a ke zpracování analytické a návrhové části. Začíná nosnou myšlenkou podnikatelského plánu a vymezení činnosti kavárny z legislativního hlediska a ve vztahu k CZ-NACE. Dále jsou popsány analyticko-výzkumné metody, které budou prakticky využity v dalších částech práce. Na závěr je vysvětlen podnikatelský plán a jeho struktura.

1.1 Podnikatelský proces

Plánovací proces můžeme rozdělit do tří základních stupňů:

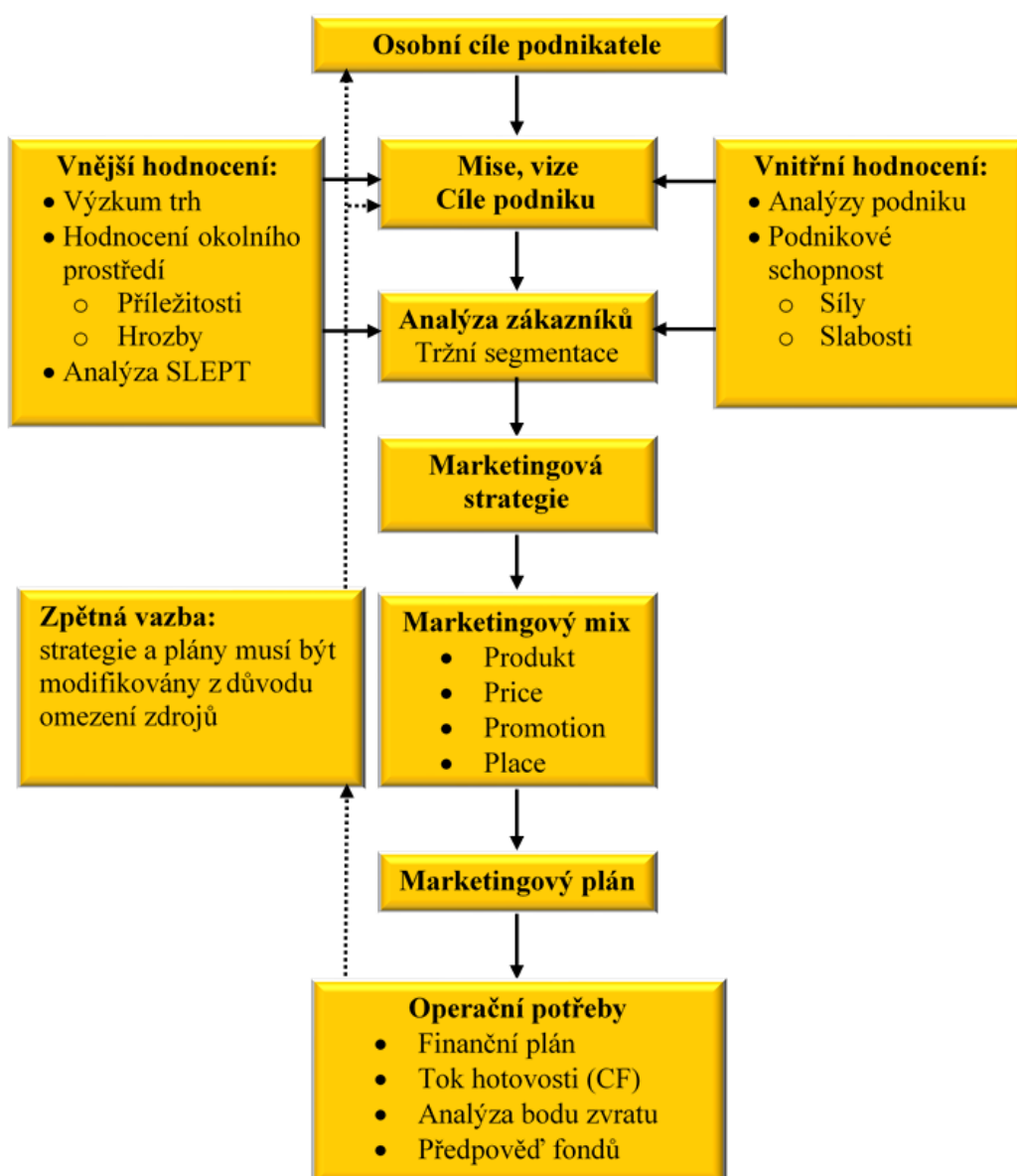
1. Porozumění, kde jsme.
2. Rozhodnutí, kam chceme jít.
3. Plánování, jak se tam dostaneme.

Porozumění, kde jsme – jde o porozumění v jakém stavu se podnik nachází. Porozumění, zda je náš produkt nebo služba lepší či horší oproti konkurenci, jestli jsme schopni konkurovat ostatním podnikům cenou, kvalitou, jedinečností nebo lze produkt/službu jednoduše okopírovat. Uvědomit si jaký tržní segment zákazníků bude využívat naše služby nebo produkt, zda je jejich poptávka uspokojena a jak můžeme získat více zákazníků. Také musíme porozumět našim vlastním a firemním silám a slabostem v oblasti osobních cílů, zaměstnanců, vybavení podniku, finančních prostředků vedoucích funkcí a jejich komunikace. A v neposlední řadě musíme porozumět příležitostem a hrozbám, které trh přináší. Uvědomit si, jaké jsou možnosti růstu na trhu, jak často se trh mění, jestli můžou faktory se SLEPTE analýzy ovlivnit budoucí podnikání a jaké jsou bariéry pro vstup nových konkurentů (Koráb, 2007).

Rozhodnutí, kam chceme jít – zde se musíme rozhodnout, kam se v budoucnu chceme posunout. Rozhodneme se, jaké jsou celkové cíle pro naše podnikání a také pro nás osobě, zda tomu odpovídá náš životní styl. Je vhodné si vytvořit specifická měřítko, která budou signalizovat dosažení zvolených cílů. Zvolené cíle musí být specifické (Specific), měřitelné (Measurable), dosažitelné (Achievable), realistické (Realistic) a dosažitelné v čase (Timeble), jde o tzv. SMART kritéria (Koráb, 2007).

Plánování, jak se tam dostaneme – jde o sestavení strategie, jak dosáhnout stanovených cílů, jakým způsobem koordinovat marketing, operace, lidi a finance. Vypracováním marketingového plánu zjistíme, jakým způsobem prodat naše výrobky nebo služby různým typům zákazníků a také nám umožní rozpracovat jednotlivé prvky marketingového mixu. Abychom viděli, jaké finanční zdroje budou potřeba k naplnění plánů, vypracujeme finanční rozpočet, který zahrnuje odhad obrátu, zisku a hotovosti.

Shrnutí všech tří stupňů zobrazuje obrázek č. 1, je velmi žádoucí, aby docházelo k protnutí osobních cílů s cíli podniku a vyvarovat se tak zklamání (Koráb, 2007).



Obrázek 1: Schéma pracovního procesu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Koráb, 2007))

1.2 Nosná myšlenka plánu

Kavárna je speciálním druhem pohostinství, kde nejde jen o to si vypít šálek. Kavárna jako taková může plnit více funkcí, jednou z nich je konzumační, kdy si opravdu jdete vypít kávu a třeba k ní sníst něco dobrého. Dále také plní funkci společenskou, kdy dochází například ke společenské zábavě nebo výměně informací mezi zákazníky, například pracovní schůzka. Kavárnu tedy můžeme považovat za místo k setkávání (Smejkal a Schelová Bachrachová, 2011).

Další faktor, který ovlivňuje kavárnu je vhodný výběr lokality, dalo by se říct, že tento faktor je klíčový pro majitele. Nejvhodnější místo je takové, kde je velká koncentrace lidí. Kavárna by také měla mít svůj specifický styl s ohledem na preference zákazníků v dané lokalitě. Jestliže kavárna bude v lokalitě, kde ji budou navštěvovat například studenti, styl kavárny by měl být zařízen moderně a působit oddychově (Jak založit kavárnu, 2020).

Ze statistik vyplývá, že Češi vypijí nejvíce kávy ráno. Pití kávy je pro mnoho lidí každodenním rituálem, a to nejen díky povzbuzujícímu účinku kofeinu, ale také díky příležitosti ke společenskému setkání. V dnešní době se káva ve velké míře konzumuje i doma, ale stále není nad to posedět v kavárně spolu s vůní dobře připravené kávy, kdy se právě kavárna může stát místem oddychu (Deshmukh, 2017).

Tyto myšlenky mě přivedly k nápadu založit vlastní kavárnu, která nebude pouze místem relaxace, ale bude zde možnost strávit příjemné ráno u snídane nebo si snídani koupit s sebou při cestě do práce či školy. Kavárna by měla sloužit jako setkávací místo, kde mohou přátelé, rodina posedět a vést rozmanité diskuse. Také by se mohla stát setkávacím místem pro maminky na mateřské dovolené, kdy u šálku dobré kávy můžou posedět se svými kamarádkami a zapomenout na všední starosti.

Ráno, než začne den ve škole či v práci, má mnoho lidí potřebu se „*nastartovat*“. Spouště z nás právě přijde vhod ranní káva a vyvážená snídaně, s jejíž přípravou bychom se nemuseli zdržovat doma a mohli bychom si ji zakoupit po cestě do práce či školy. Jak je výše zmíněno pití kávy je pro mnoho lidí každodenním rituálem, a právě i to, že lidé posedí u dobré kávy a snídane v kruhu svých blízkých v kavárně by se mohlo stát jejich rituálem. Tuto myšlenku jsem se rozhodla zrealizovat. Má představa je právě zaměřena na přípravu snídane a kvalitní kávy v kavárně. Věřím, že díky přípravě snídani a kávy

dokážu zákazníkům zpříjemnit jejich rána a produkty jim dodají energii po celé dopoledne.

1.3 Vymezení kaváren z hlediska legislativy

Jelikož se v kavárně bude podávat snídaně, půjde o **stravovací službu**, ta je definována v zákoně č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví – výroba, příprava nebo rozvoz pokrmů provozovatelem potravinářského podniku za účelem podávání občerstvení. A dále také půjde o **potravinářský podnik**, který je podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 definován jako veřejný nebo soukromý podnik, ziskový nebo neziskový, který vykonává činnosti související s jakoukoli fází výroby, skladování, balení, přepravy, dovozu a prodeje potravin. A jeho provozovatelem je fyzická nebo právnická osoba (Zákony pro lidi, © 2010-2020).

Jestli se rozhodneme podnikat jako fyzická osoba v oblasti kavárenství, obnáší toto podnikání přípravu jídel a roznášku nápojů a podnikáme na základě **řemeslné živnosti** podle přílohy č. 1 zákonu č. 455/1991 Sb., živnostenského zákona. Nebo můžeme podnikat jako právnická osoba, tato forma podnikání se řídí zákonem č. 90/2012 Sb., o **obchodních korporacích** (Zákony pro lidi, © 2010-2020).

1.4 Specifikace kaváren ve vztahu k vymezení CZ-NACE

CZ-NACE je zkratka, která značí klasifikaci ekonomických činností. Předpona CZ určuje, že se jedná o činnosti poskytované na území České republiky. Klasifikace činností NACE se využívá například pro vydávání oprávnění k podnikání a pro zařazení předmětů podnikání. Tuto klasifikaci obstarává Český statistický úřad. Klasifikace CZ-NACE je také důležitá pro zjištění spuštění EET, jelikož od 1. prosince 2016 je povinnost zavést EET ve všech ubytovací a stravovací službách, kam řadíme restaurace, hotely, kavárny apod. Jednotlivé etapy zavádění rozdělujeme do následujících úrovní:

- První úroveň nazývána jako sekce a označuje se písmeny A až U.
- Druhá úroveň nazývána jako oddíl a označuje se dvoumístný číselný kód.
- Třetí úroveň nazývána jako skupina a označuje se trojmístný číselný kód.
- Čtvrtá úroveň nazývána jako třída a označuje se čtyřmístný číselný kód.
- Pátá úroveň nazývána jako podtřída a označuje se pětimístným číselným kódem (managementmania.cz, 2016).

V České republice patří kavárny dle ekonomické klasifikace do třídy pohostinství CZ-NACE sekce I oddíl 56, který zahrnuje přípravu a podávání nápojů k okamžité spotřebě na místě. Dále se také kavárna s výrobou snídaní bude řadit do sekce C – zpracovatelský průmysl, kde oddíl 10 výroba potravinářských výrobků zahrnuje například výrobu cukrovinek, hotových pokrmů, výroba ovocných a zeleninových šťáv, kávy a čaje (Český statistický úřad, © 2020).

V následujících tabulkách č. 1 a 2 je zachycen výčet ekonomických činností dle klasifikace CZ-NACE, který je důležitý pro následné provádění analýz z pohledu vývoje daného trhu.

Tabulka 1: Zařazení ekonomické činnosti dle klasifikace CZ-NACE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, © 2020)

C	Zpracovatelský průmysl
10	Výroba potravinářských výrobků
103	Zpracování a konzervování ovoce a zeleniny
105	Výroba mléčných výrobků
107	Výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků
108	Výroba ostatních potravinářských výrobků

Tabulka 2: Zařazení ekonomické činnosti dle klasifikace CZ-NACE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, © 2020)

I	Ubytování, stravování a pohostinství
56	Stravování a pohostinství
563	Pohostinství

1.5 Použité analyticko-výzkumné metody v rámci plánování

Příprava podnikatelského plánu je podložena výstupy z analýz, strategická analýza zahrnuje řadu analytických technik. Pro provádění analýz je účelné a běžné odlišit analýzy vnitřních a vnějších podmínek a využít doporučené analytické nástroje, jako je SLEPTE analýza, Porterův model konkurenčních sil a zhodnocení faktorů pomocí metody SWOT. Informace pro volbu a formulaci cílů, poslaní a strategie podniku slouží informace zjištěné v rámci analýzy (Koráb, 2007). V této části práce bude popsán marketingový průzkum ve službách a analýzy vnitřního a vnějšího okolí podniku.

1.5.1 Primární marketingový průzkum ve službách

Cílem marketingového řízení je uspokojit cíle podniku na základě uspokojení požadavků zákazníka. Pokud chceme uspokojit požadavky zákazníků a naše cíle musíme vytvořit takovou nabídku po které je poptávka a tu musí podnik uspokojit lépe než konkurence. Marketingový výzkum může pomoci stanovit tržní potenciál, porozumět potřebám zákazníků, měřit efektivnost poskytovaných služeb i propagačních aktivit, ale také poskytnou podniku informace, jak uspokojovat potřeby zákazníků (Vašítková, 2014).

Metodika marketingového výzkumu

Dle Vašítkové (2014) zahrnuje marketingový výzkum čtyři kroky:

1. definování problému a cílů výzkumu,
2. sestavení plánu výzkumu,
3. implementace plánu, sběr dat a analýza dat,
4. interpretace výsledků.

Definice problému a cíle představuje nejdůležitější krok celého výzkumu. V momentě, kdy si ujasníme problém můžeme přejít ke stanovení cílů. Cíl výzkumu bývá zpravidla stanoven formou hypotéz. Druhým krokem je sestavení efektivního plánu pro sběr informací, jaké informační zdroje, přístupy a nástroje budou použity. Plán má zajistit plynulý průběh výzkumu. Data mohou být shromažďována pomocí sekundárních nebo primárních informací (Vašítková, 2014).

Sekundární data představují informace získané k jinému účelu a můžeme je získat z novin, časopisů, knih, oslovením podniků, úřadů, vyhledáváním na internetu. U sekundárních dat musíme dávat pozor, aby nebyla zastaralá, nepřesná, neúplná či nepravdivá (Vašítková, 2014; Blažková, 2007).

Pro sběr **primárních dat**, která jsou shromažďována nově na míru marketingovému výzkumu, lze použít metodu kvantitativní nebo kvalitativní. **Kvalitativní metoda** představuje shromáždění velkého množství údajů a vyžaduje reprezentativnost vzorku populace. Existují různé typy, jak získat kvalitativní data, jde například o pozorování nebo dotazování, pomocí písemného dotazníku, dotazování přes email nebo webové stránky, telefonické dotazování nebo panelové diskuse. Přičemž dotazníky jsou

nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních dat a musí z něj být odstraněny nedostatky předvýzkumem či pilotním výzkumem (Vašítková, 2014).

Kvalitativní metoda sleduje malý vzorek respondentů a je zaměřena na zjištění motivací, postojů, názorů, chování zákazníka a všech věcí, které nelze vyjádřit čísly. Nejčastěji se tato metoda využívá při vývoji nebo testování nových výrobků, kdy podnik chce znát názory potencionálních zákazníků. Pro získání informací se nejčastěji používá skupinová diskuse, hloubkové rozhovory, pomocí různých otázek či testů a brainstorming (Blažková, 2007).

Dalším krokem je implementace plánu, prostřednictvím sběru dat a analýzou dat. Tato část výzkumu bývá nejnákladnější a nejčastěji se v ní objevují chyby. Posledním krokem výzkumu je potom interpretace výsledků v podobě ucelených závěrů a doporučení. Interpretace výsledků a doporučení je velmi důležitá pro další vývoj podniku (Vašítková, 2014).

Aby bylo možné z výsledků výzkumu vyvodit obecné závěry, je nezbytné si stanovit minimální požadovanou velikost vzorku pro získání minimálního požadovaného množství odpovědí ze základního souboru. Pro výpočet **velikosti výběrového souboru** lze použít následující vzorec:

$$n = r\% * q\% * \left(\frac{z}{e\%}\right)^2$$

Vzorec 1: Velikost výběrového vzorku

(Zdroj: Saunders, 2009)

kde:

n = minimální požadovaná velikost vzorku,

$r\%$ = část náležící do specifické kategorie,

$q\%$ = část nenáležící do specifické kategorie,

$e\%$ = požadovaná mezní chyba,

z = zet hodnota korespondující k míře spolehlivosti, může nabývat hodnot zobrazených v následující tabulce č. 3.

Hodnoty $r\%$ a $q\%$ jsou většinou určeny na základě předchozích výzkumů. Pokud však nejsou známy, jsou proměnné $p\%$ a $q\%$ rovny 0,5 (Saunders, 2009).

Tabulka 3: Intervaly spolehlivosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Saunders, 2009))

Míra spolehlivosti	z hodnota
90 %	1,65
95 %	1,96
99 %	2,57

V této diplomové práci bude pomocí kvantitativní metody využito dotazníkového šetření pro určení poptávky a preferencí potencionálních zákazníků.

Segmentace trhu a zákazníků

Většina podniků nedokáže vyhovět veškerým potřebám všech zákazníků a je třeba si tak stanovit cílový segment, který představuje tu část trhu, kterou je podnik schopen dlouhodobě a efektivně obsluhovat a dosahovat při tom dostatečného zisku. Segmentace zákazníků stojí již při vzniku podniku. Zákazníky můžeme segmentovat například podle demografického kritéria, životního stylu zákazníka nebo jeho preferencí apod. Velmi důležité je rozhodnutí, na jaký okruh zákazníků se zaměřit nebo zda svou nabídku na trhu vůbec nediferencovat. Z hlediska strategie podniku segmentace zákazníků umožňuje odhad poptávky a vytvoření budoucích cílových skupin pro produkty podniku (Vašítková, 2014).

1.5.2 Analýza oborového okolí podniku

Strategie a cíle podniku jsou velmi ovlivňovány oborovým prostředím. Jeden ze základních nástrojů konkurenčního prostředí je Porterův model pěti sil, který se zabývá rivalitou na trhu. Model se snaží odvodit sílu konkurence a ziskovost daného odvětví. Dosažení tohoto cíle závisí na pěti faktorech, jedná se o následujících pět faktorů: hrozba vstupu nových konkurentů, rivalita mezi stávajícími podniky, vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů a hrozba substitutů (Koráb, 2007; Blažková, 2007).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Jedná se o subjekty, které do našeho odvětví hodlají vstoupit. Riziko tohoto druhu konkurence většinou lze jen odhadnout z charakteru trhu (Koráb, 2007). Zajímá nás jednoduchost vstupu nové konkurence do odvětví a pravděpodobnost s jakou může nová konkurence zvýšit tlak na existující podniky. Tato část by měla být odpovědí na to, zda existují nebo neexistují bariéry pro vstup na trh, jaké jsou náklady spojené se vstupem na trh a jaký je přístup k distribučním článkům (Blažková, 2007).

Rivalita mezi stávajícími podniky

Jedná se o konkurenci ve stejné oblasti podnikání, v níž náš podnik hodlá podnikat (Koráb, 2007). Rivalita může nastat, pokud se na trhu vyskytují podobně velké podniky nebo velký počet konkurentů, případně pokud výrobek či služba nelze odlišit od ostatních. V případě poklesu trhu nebo pomalu rostoucího trhu je hrozba stávající konkurence nejsilnější (Blažková, 2007).

Vyjednávací síla zákazníků

Vliv zákazníků je ovlivněn mnoha aspekty. Pozornost bychom měli věnovat struktuře a koncentraci kupujících na trhu. Zákazníci usilují o snížení cen, zvyšování kvality a rozvoj nabízených služeb. Mají vůči dodavateli silnou pozici, jelikož se mohou snadno přesunout ke konkurenci nebo si zvolit substituční produkt či službu. Nabídka ojedinělého, špičkového produktu či služby je ochranou při této hrozbě (Blažková 2007; Keřkovský, 2006).

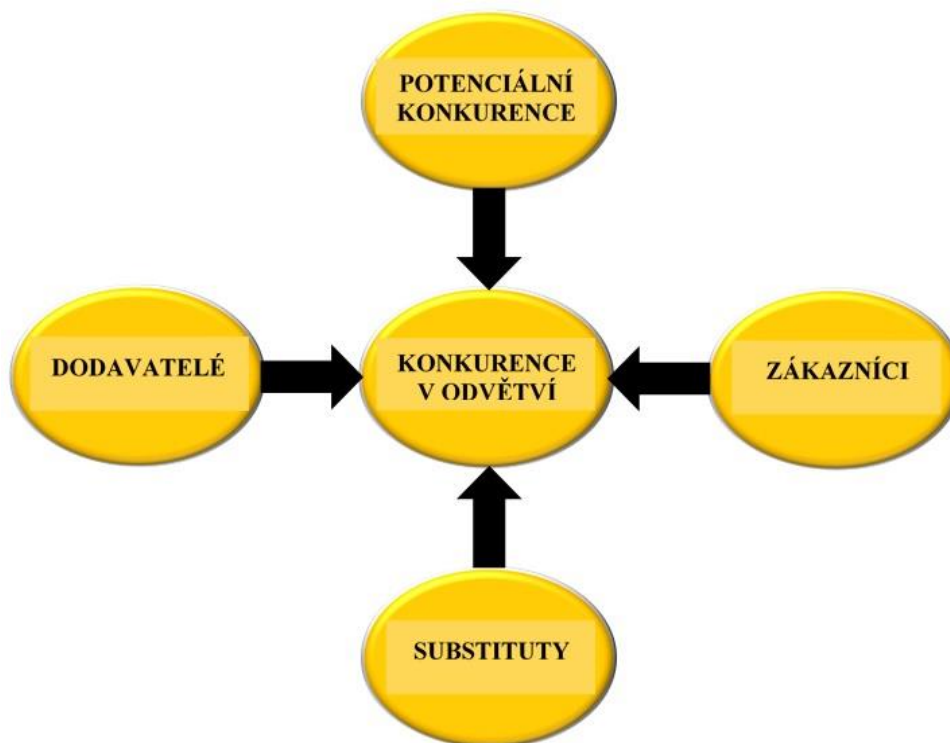
Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé mají velkou vyjednávací sílu v případě, že jejich počet je omezený. Vyjednávací sílu dodavatelů také vyjadřuje jejich možnost diktovat si podmínky a dodávky výrobků nebo služeb na trh (Koráb, 2007). Pokud je na trhu omezený počet dodavatelů jsou jejich výrobky pro kupující velmi důležité a jedinečné a zvyšuje se tak i jejich síla. Síla dodavatelů také roste, pokud se zvýší jejich koncentrace, neexistuje substituční výrobek nebo dodavatel, a také pokud by byl zákazník donucen k velkým investicím při přechodu k jinému dodavateli (Blažková, 2007).

Hrozba substitutů

Substitut představuje službu či produkt, který je možno nahradit aktuální nabídkou na trhu. Hrozba substitutů plyne z toho, jak je snadné, aby zákazníci z naší služby či produktu přešli na konkurenční nabídku. Zákazníci mohou přejít ke konkurenci, pokud uznají, že konkurenční produkt či služba uspokojuje jejich potřeby lépe nebo pokud se pro ně konkurenční produkt či služba stane atraktivnější, ať už z hlediska kvality nebo ceny. To má za následek, že podnik musí učinit jisté kroky k předejití této hrozby a udržet si zákazníka, a to pomocí snížení ceny, zvýšení užitné hodnoty produktu, nabídnutí doplňkové služby, zdokonalování produktu, včasného předvídání přání a požadavků

zákazníka, vývojem nových produktů či služeb, které se výrazně odlišují od konkurence (Koráb, 2007; Blažková, 2007).



Obrázek 2: Porterův model pěti sil
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Blažková, 2007))

1.5.3 Analýza obecného okolí podniku

Analýza obecného okolí podniku slouží k identifikaci faktorů, které ovlivňují daný podnik v makroprostředí (Srpová, 2011). K identifikaci externích faktorů se nejčastěji používá rámec SLEPTE analýzy, který zkoumá působení faktorů na daný podnik, a to v těchto oblastech: sociální oblasti, legislativní oblasti, ekonomické oblasti, politické oblasti a technologické oblasti. Všechny tyto oblasti mohou ovlivnit podnikání i jeho rozvoj. Podstatou této analýzy je identifikovat jevy, vlivy, události a rizika, která ovlivňují nebo by mohla ovlivnit podnik v budoucnu (Koráb, 2007).

Sociální oblast ovlivňuje z velké části stranu poptávky po zboží a službách, ale i stranu nabídky, tedy pracovní motivaci (Keřkovský, 2006). Tato oblast zahrnuje demografické faktory, kterými jsou například věková struktura obyvatelstva, pohlaví, povolání aj., změny v životním stylu, postoje k práci a volnému času, kulturní faktory apod. (Blažková, 2007).

Legislativní oblast zjišťuje vliv platných zákonů a nařízení ovlivňující podnikatelský plán v oblastech jako je státní regulace ekonomiky, do které řadíme například telekomunikaci, energetiku, dopravu apod., daňové zákony, obchodní bariéry, environmentální zákony, občanský zákoník a jeho ustanovení, ochrana zdraví a hygiena práce atd. (Fotr, 2017).

Na **oblast ekonomickou** působí nynější i budoucí stav ekonomiky, ať už se jedná o domácí či světovou, obě hrají významnou roli v podnikání. Je nutno analyzovat ekonomické faktory, do kterých řadíme inflaci, ekonomický růst – vývoj HDP, monetární a fiskální politiku, průměrné mzdy a jejich vývoj apod. (Fotr, 2017).

Politická oblast zkoumá politické trendy a postoje k podnikání (Koráb, 2007). Politické faktory zásadně vymezují podnikatelskou pozici, a proto je nutné je podrobit analýze. Podnik ovlivňuje vláda skrze zákony a kontrolou jejich dodržování, politický systémem, vládním rozhodnutím apod. Do politické oblasti lze zahrnout i politickou stabilitu v zemi (Fotr, 2017).

Technologická oblast a její úroveň silně ovlivňuje úspěšnost strategického záměru. V mnoha odvětvích se tempo technologických změn zrychluje. Technologické trendy a jeho vývoj může představovat hrozbu pro podnik, ale i zajímavou příležitost pro podniky, které chtějí získat náskok před konkurencí. V tomto případě je třeba předvídat vývoj technologického rozvoje, neboť dnešním trendem je, že výrobky rychle zastarávají (Srpová, 2011).

Trendem moderní doby je klást velký důraz na životní prostředí, tedy **ekologickou oblast**. Je potřeba se tomu přizpůsobovat i v podnikání a snažit se této celosvětové problematice věnovat a přispívat ke snižování znečišťování životního prostředí (Jakubíková, 2008).

1.5.4 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Interní analýza při zakládání nového podniku má charakter především teoretické úvahy o dostupných zdrojích a kompetencích. Této analýze je třeba věnovat patřičnou pozornost i když nebudeme mít k dispozici mnoho konkrétních údajů k posouzení, jako u interní analýzy fungujícího podniku (Koráb, 2007).

Potřebné zdroje k podnikání jsou dle Korába (2007):

- **finanční zdroje** – představa o vlastních finančních prostředcích, které můžeme poskytnout a jimiž lze nakupovat potřebné zdroje na začátku podnikání,
- **hmotné zdroje** – jaké zdroje máme k dispozici „*zdarma*“ a můžeme je využívat k novému podnikání, jde například o vlastní automobil, mobilní telefon, vlastní počítač či prostory k podnikání ve vlastním domě aj.,
- **lidské zdroje** – jedná se o charakteristiku a kvalifikační požadavky, jako je vzdělání, schopnosti a dovednosti osob, které se budou podílet na podnikání.
- **nehmotné zdroje** – sem patří vše co není „*hmotné*“, ale využijeme těchto zdrojů k efektivnějšímu chodu podnikání, jedná se o síť našich kontaktů na potenciální zákazníky, patenty, softwarové programy, licence, certifikáty například z odborných či obchodních kurzů aj.,
- **nezařazené zdroje** – jde o další zdroje, které neřadíme do předešlých, ale souvisí s podnikáním, například nárazová výpomoc v podniku. U těchto zdrojů bychom měli posoudit, jestli se opravdu jedná o zdroje a proč je nedokážeme zařadit.

1.6 Analýza faktorů pomocí metody SWOT

Nejčastěji používaným nástrojem vnější analýzy podniku je tzv. SWOT analýza. Jedná se o analytický rámec a postup, který posuzuje a identifikuje významné faktory z pohledu: silných (strengths), slabých (weaknesses) stránek, příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats). Přičemž silné a slabé stránky jsou interní faktory, které můžeme do jisté míry kontrolovat a ovlivňovat. Příležitosti a hrozby jsou externí faktory, které neovlivníme a pouze na ně můžeme určitým způsobem reagovat (Koráb, 2007).

Za silné stránky podniku považujeme oblasti, ve které je podnik dobrý. Můžeme je využít pro konkurenční výhodu, jedná se o posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potenciálu podniku. Slabé stránky podniku jsou přesný opak silných stránek, tedy faktory podniku, které na podnik působí negativně. Příležitosti představují faktory, které lze využít pro zvýšení výkonnosti a efektivnosti podniku, zvýhodňují v konkurenceschopnosti. Hrozba je nepříznivá situace či změna v podnikovém okolí a zahrnuje faktory, které mohou znamenat neúspěch či úpadek v podnikové činnosti a je tedy vhodné, aby na ně podnik rychle reagoval odpovídajícím způsobem a snížil jejich dopad nebo je úplně odstranil (Blažková, 2007).

1.6.1 Zhodnocení faktorů pomocí matice EFE a IFE

Existuje několik variant, jak lze hodnotit SWOT analýzu. Pro tuto diplomovou práci bude použito hodnocení faktorů externího prostředí pomocí matice EFE a faktorů interního prostředí pomocí matice IFE.

Smyslem matice hodnocení faktorů externího prostředí EFE je vybrat z poznatých příležitostí a hrozeb ty, které mají zásadní kladný nebo záporný vliv na strategický záměr podniku (Fotr, 2020). Tvorba matice EFE zahrnuje dle Fotra (2020) pět kroků:

1. zpracování tabulky významných příležitostí a hrozeb,
2. doporučuje stejný počet příležitostí a hrozeb pro udržení symetričnosti tabulky,
3. podle důležitosti příležitosti nebo hrozby pro úspěšnost přiřadit každému rizikovému faktoru váhu v rozmezí 0,00-1,00; suma těchto vah musí být rovna 1,
4. bez ohledu na to, zda se jedná o příležitost či hrozbu ohodnotit jednotlivé faktory rizika stupněm vlivu na strategická východiska na stupnici od 1 do 4, kdy 1 = nízký vliv, 2 = střední vliv, 3 = nadprůměrný vliv, 4 = nejvyšší vliv, vynásobením každého faktoru jeho váhou se stupněm vlivu dostaneme vážené ohodnocení,
5. stanovení celkového váženého ohodnocení součtem vážených ohodnocení jednotlivých faktorů vážení ohodnocení ukazuje citlivost strategického záměru podniku na externí prostředí, kdy nejvyšší citlivost představuje ohodnocení 4, střední citlivost 2,5 a nízkou citlivost 1.

Je zapotřebí pracovat s faktory zjištěnými z předchozích analýz, aby bylo možné zachovat významnost matice EFE a IFE jako hodnotící metody. Jakmile jsou určeny hodnoty v každé kategorii je třeba určit i celkové hodnoty interních a externích faktorů.

Celkovou hodnotu u interních faktorů získáme součtem sum za silné a slabé stránky a u externích faktorů součtem sum za příležitosti a hrozby. Porovnáním těchto faktorů zjistíme, na jakou skupinu faktorů bychom se měli zaměřit a určíme strategii podniku (Fotr, 2020).

Tabulka 4: Hodnocení SWOT matice pomocí EFE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Fotr, 2020))

Faktory EFE	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	Součin (VxSV)	Suma součinů za kategorii
Příležitosti				
preference zdravější a chutnější snídaně	0,10	3	0,30	1,38
dostatečné zdroje surovin	0,09	2	0,18	
velká spotřeba kávy v ČR	0,30	3	0,90	
Hrozby				
vstup nové konkurence	0,25	4	1,00	1,44
nepříznivá ekonomická situace v regionu	0,17	1	0,17	
zhoršení kvality subdodávek dodavatelů	0,09	3	0,27	
Suma	1			2,82

Oproti tomu matice IFE hodnotí vybrané silné a slabé stránky, které budou zpracovány stejným způsobem jako EFE matice. Zpracování tabulky významných silných a slabých stránek, opět ve stejném počtu.

Hodnoticí škála je uváděna v rozmezí 0,00-1,00 podle důležitosti silných a slabých stránek a celkový počet musí být roven 1. Následně jako u EFE matice dochází k hodnocení jednotlivých faktorů podle jejich vlivu na stupnici 1-4, kdy 1 značí významnou slabou stránku daného faktoru a 4 nejsilnější silnou stránku. Poté vynásobíme u každého faktoru jeho váhu se stupněm vlivu a dostaneme vážené ohodnocení. Vážené ohodnocení ukazuje, zda je důležité výsledkům věnovat větší pozornost, a to jak u silných, tak i u slabých stránek (Fotr, 2020).

Tabulka 5: Hodnocení SWOT matice pomocí IFE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr, 2020)

Faktory IFE	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	Součin (VxSV)	Suma součinů za kategorii
Silné stránky				
určité finanční zdroje	0,16	3	0,48	1,56
ekonomické vzdělání	0,09	3	0,27	
dobré zákaznické vztahy	0,07	3	0,21	
motivační systém pro zaměstnance	0,05	4	0,20	
pozitivní přístup k práci	0,10	4	0,40	
Slabé stránky				
krátká působnost na trhu	0,07	2	0,14	0,82
podobné výrobky se stejnou kvalitou	0,20	1	0,20	
nízká úroveň reklamy	0,09	2	0,18	
využití cizích zdrojů	0,13	2	0,26	
málo kvalifikovaní pracovníků	0,04	1	0,04	
Suma	1			2,38

1.6.2 Výběr vhodné strategie pro začínající a malé podniky

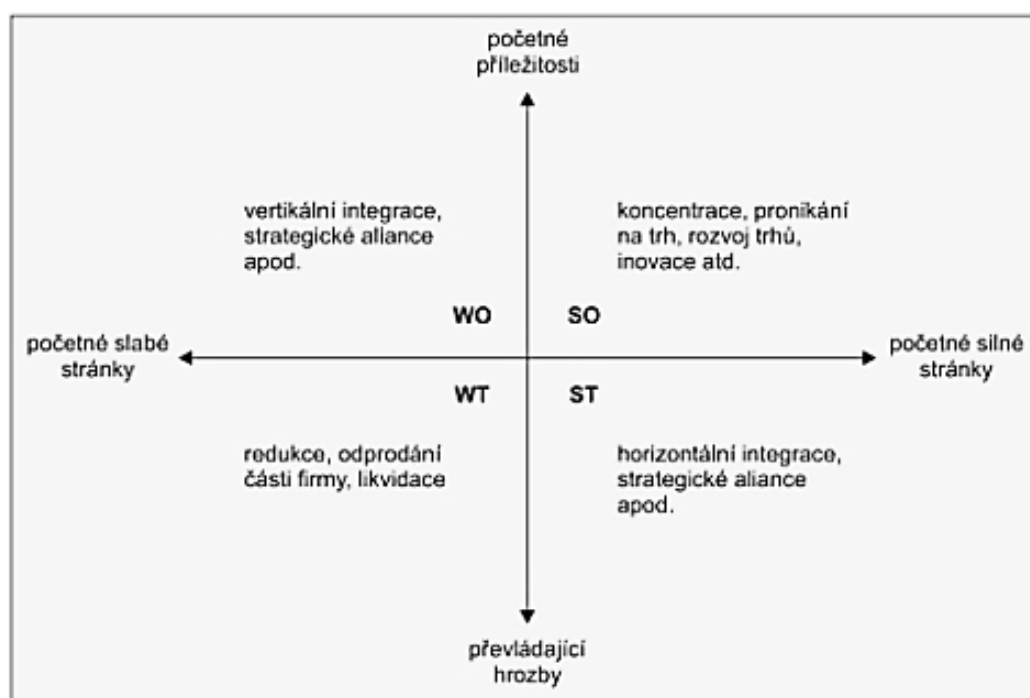
Pro určení vhodné strategie je vybrána matice SWOT. Princip této matice spočívá v tom, že se snaží rozebrat vliv externích faktorů a interních faktorů v souvislosti uvažované strategie (Fotr, 2020).

Tabulka 6: SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr, 2020)

IFE		EFE	
pozice	hodnocení	pozice	hodnocení
Silné stránky (S)	1,56	Příležitosti (O)	1,38
Slabé stránky (W)	0,82	Hrozby (T)	1,44
Rozdíl (S-W)	0,74	Rozdíl (O-T)	-0,06

Z této matice lze určit strategie podniku, dle Fotra (2020) uvažujeme o čtyřech strategiích, a to SO, WT, ST a WO, které značí obrázek č. 3 a níže jsou vysvětleny.



Obrázek 3: Určení kvadrantu a alternativní strategie kvantifikované SWOT matice

(Zdroj: Jakubíková, 2008)

Strategie MAXI – MAXI (SO) – v tomto strategickém záměru lze uplatnit silné stránky S podniku při využití identifikovatelných příležitostí O, je to ideální pozice, ale musíme zohlednit možný vliv slabých stránek W a ošetřit identifikovatelné hrozby T (Fotr, 2020).

Strategie MINI – MAXI (WO) – tato strategie je zaměřena na rozvoj, kdy podnik musí zlepšit svoje slabé stránky W a využít při tom identifikovatelné příležitost O. Slabé stránky právě často brání ve využití příležitostí (Fotr, 2020).

Strategie MAXI – MINI (ST) – u této strategie je snaží využít silných stránek S pro omezení nebo úplnému vyhnutí se identifikovatelným hrozbám T, strategie může posílit konkurenční pozici podniku (Fotr, 2020).

Strategie MINI – MINI (WT) – jedná se o defenzivní strategii, která se snaží snížit slabé stránky W a vyhýbat se hrozbám T. Nejistá pozice podniku vede často k užití obranných strategií (Fotr, 2020).

Výběr vhodné strategie pro malý podnik by se měl opírat o silné stránky a využití základních konkurenčních výhod daného podniku. Mezi nejčastěji využívané strategie malých podniků řadíme: strategie koncentrace na vybraný tržní segment, strategie diferenciaci, strategie diverzifikace a strategie kooperace (Srpová a Veber, 2012). Níže jsou tyto strategie stručně popsány.

Strategie koncentrace na vybraný tržní segment – tato strategie spočívá v tom, že malý podnik by se měl zaměřit na úzké a přesně vybrané segmenty, které jsou pro velké firmy nezajímavé. Malé podniky, tak vyplňují mezeru na trhu a uspokojí poptávku zvolené skupiny zákazníků. Největším problémem při volbě této strategie je nalezení odpovídajícího tržního segmentu. To obecně vyžaduje podrobný marketingový průzkum (Srpová a Veber, 2012).

Strategie diferenciaci – tato strategie funguje za předpokladu, že zákazník ocení jedinečnost daného produktu či služby, jde zejména o konkurování kvalitou. Cílem je udržet si jedinečnost daných produktů a služeb a dosáhnout tak zákaznickou loajálnost. Strategie může být zaměřena na velkou skupinu zákazníků nebo na úzký segment zákazníků, který má určité požadavky (Srpová a Veber, 2012).

Strategie diverzifikace – tato strategie je založena na přeorientování zdrojů, kterými podnik disponuje, na oblast podstatně odlišnou od původní, tedy rozšíření sortimentů o nové druhy produktů ze zcela odlišných oborů výroby či služeb. Tato strategie vyžaduje např. novou techniku nebo kvalifikaci (Srpová a Veber, 2012).

Strategie kooperace – tato strategie se doporučuje malým podnikům, jejichž vlastnosti nejsou natolik silné, aby jim dosáhly individuálního úspěchu. Nabízí se zde šance částečné eliminace limitovaných finančních a lidských zdrojů (Srpová a Veber, 2012).

1.7 Podnikatelský plán a jeho struktura

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, ještě před zahájením podnikání. Tento dokument popisuje všechny klíčové faktory, které souvisí se založením i chodem podniku. Je důležitý pro ověření reálnosti a životaschopnosti nápadu. Podnikatelský plán umožňuje porovnat plány s realitou a také pomáhá plánovat výdaje a odhaluje případná rizika, která by mohla nastat. Slouží nejen pro majitele, ale i pro vedoucí pracovníky a externí investory. Poskytuje důležité informace pro získání finančních zdrojů (Koráb, 2007).

Kvalitně vypracovaný podnikatelský plán je základem budoucího úspěchu. V literatuře je uvedena spousta struktur podnikatelského plánu, avšak neexistuje žádná správná struktura podnikatelského plánu pro všechny podniky. Obsah plánu je pro každý podnik individuální podle jeho potřeb, jelikož každý investor či banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah (Srpová, 2011).

Dle Korába (2007) je možné strukturu podnikatelského plánu rozdělit na tyto části:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Provozní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy (podpůrná dokumentace)

Titulní strana

Na titulní straně by měl být uveden název podniku a jeho logo, pokud existuje. Dále údaje o podniku jako sídlo společnosti, jména podnikatelů, kontakty, popis podniku a povaha

podnikání či způsob financování (Koráb, 2007). S ohledem na akademickou povahu práce je za titulní stranu považována titulní strana diplomové práce.

Exekutivní souhrn

Této části by se měla věnovat mimořádná pozornost, jelikož se jedná o stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu. Exekutivní souhrn by měl investora nadchnout a vzbudit zvědavost pro pokračování ve čtení celého dokumentu, proto se nejčastěji používají stručné tabulky finančního plánu, krátký popis hlavní myšlenky, silných stránek a očekávání (Koráb, 2007). Diplomová práce tento souhrn bude uvádět v závěru.

Analýza prostředí

Do analýzy prostředí zahrnujeme mapování konkurenčního prostředí, odhalení významné konkurence včetně jejich slabých a silných stránek, zvažujeme také možnost jejich negativního vlivu na úspěch podniku. Dále je zde třeba provést analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků. V rámci této kapitoly je také vhodné počítat s politickou situací, legislativními podmínkami či přírodními faktory. Pro provedení segmentace trhu je zde uvedena i analýza zákazníků (Koráb, 2007). Jednotlivé analyticko-výzkumné nástroje, které budou použity v analytické části, jsou detailně popsány v předchozí kapitole Použití analyticko-výzkumných metod v rámci plánování.

Popis podniku

V této části se uvádí stručný a konkrétní popis podniku, který je důležitý pro potenciálního investora, aby měl přehled o velikosti podniku a jeho záběru. Tento popis by měl obsahovat výhradně fakta, která můžeme doložit a souvisejí se založením podniku, volbou strategie, cílů a způsobu dosažení těchto cílů. Klíčovými prvky v této části jsou výrobky či služby, lokalita a velikost podniku, organizační schéma, technické vybavení, kancelářské zařízení, znalosti, předchozí praxe či reference podnikatele (Koráb, 2007).

Provozní plán

Tato část zachycuje procesy poskytování služeb, vazby na subdodávky a popis subdodavatelů včetně důvodu jejich výběru. V tomto plánu je vhodné objasnit, co je podstatou produktů, které podnik vyrábí nebo které má v plánu uvést na trh (Koráb, 2007).

Provozní plán je velice individuální z pohledu každého podniku, závisí na charakteru činnosti a povaze služeb, proto by měl být odpovědí na otázku, jakým konkrétním způsobem zajistíme dodání našich služeb v požadovaném množství a čase. Do provozního plánu řadíme zejména:

- plány a harmonogramy činností popisující postupy, rozpis služeb a jejich pokrytí zaměstnanci a technikou,
- plány popisující logistiku, skladování a manipulaci s materiálem a výrobky,
- plány informačních a komunikačních technologií,
- plán rekonstrukce a obnovy zařízení potřebných pro činnost,
- plány ochrany životního prostředí a požární ochrany (Slavík, 2014).

Plán lidských zdrojů je nedílnou součástí pro plánování výroby či služby, aby podnik měl potřebný počet zaměstnanců s potřebnou kvalifikací. Patří sem zejména:

- plán potřeb zaměstnanců z hlediska počtu a kvalifikace,
- plán personálního rozvoje, vzdělání a další způsoby zvyšování kvalifikace,
- plán odměňování a hodnocení zaměstnanců, zahrnující plán vyplácení mezd, odměn a oceňování zaměstnanců,
- plán bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (Slavík, 2014).

Marketingový plán

Tento plán objasňuje, jakým způsobem budeme službu nebo výrobky propagovat a distribuovat, rovněž zde najdeme odhad produkce nebo služeb. Pro investory bývá tento plán nejdůležitější pro zajištění úspěchu podniku (Koráb, 2007).

Marketingové plánování pomáhá podniku vrátit vložené investice, co nejrychlejší možnou cestou a dosáhnout konkurenceschopnosti a získat si pevné místo na trhu. Marketingový plán určuje cíle, vize a poslání podniku, které vycházejí ze strategické analýzy. Pro stanovení strategie podniku si stanovíme cíle a jak těchto cílů chceme dosáhnout a jak nejúspěšněji můžeme svými výrobky či službami konkurovat na trhu (Blažková, 2007).

Marketingový mix ve službách

Marketingovému mixu můžeme rozumět jako spojení čtyř základních marketingových nástrojů, které používáme k tomu, aby nám napomáhaly utvářet nabídku a tím byly dosaženy naše cíle. Tento mix obsahuje nástroje, kterými můžeme ovlivnit poptávku po svém produktu či službě. Vždy je hlavním cílem uspokojit potřeby zákazníka se záměrem dosáhnout zisku. Marketingový mix představuje kroky, které podnikatel dělá, aby vzbudil poptávku po produktu. Původní marketingový mix je tvořen tzv. 4P: produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace. V segmentu služeb tento klasický model 4P není dostačující, aby byl marketingový mix účinný. Původní mix tedy dotváří tyto složky: lidé, materiální prostředí a procesy. Ze stávajících 4P se tedy rozšířil na 7P, kde jednotlivé složky korespondují s vlastnostmi služeb (Kotler, 2003).

- **Produkt** – vše, co je nabízeno spotřebiteli k uspokojování jeho potřeb. U služeb jde o určitý proces bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem je kvalita služby, rozhodování spotřebitele o využití služby závisí na vývoji, životním cyklu, image a sortimentu produktů.
- **Cena** – jelikož jsou služby nehmotného charakteru tvorba ceny závisí na kvalitě. Je třeba si všimnout nákladů, úrovně koupěschopnosti poptávky a relevantní úrovně ceny. Neoddělitelnost služby od jejího poskytování je další specifikace při její tvorbě.
- **Distribuce** – jde o usnadnění přístupu zákazníka ke službě. Souvisí s umístěním služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Kromě toho služby souvisí s pohybem hmotných prvků, které tvoří součást služby.
- **Marketingová komunikace** – jde o komunikaci o službě se zákazníkem, jejíž cílem je stimulovat zákazníka, aby využil službu. Při nabízení služby se musíme rozhodnout pro takovou formu komunikace, na kterou tzv. „slyší“ náš cílový segment. Rozlišují se čtyři základní formy komunikace – reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations.
- **Lidé** – se stávají jedním z významných prvků marketingových služeb, jelikož dochází k přímému kontaktu zákazníků se zaměstnanci, kteří mají vliv na kvalitu služby. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu, ovlivňuje i on kvalitu. Je důležité se zaměřovat na výběr, vzdělání a motivování zaměstnanců, aby služba

byla co nejkvalitnější. Poskytovatel služby by měl také stanovit určitá pravidla pro chování zákazníka. Pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci jsou tyto dvě hlediska klíčová.

- **Materiální prostředí** – svým způsobem je to důkaz o vlastnostech služeb. Nehmotná povaha služeb znamená, že zákazník nedokáže službu posoudit dříve, než ji spotřebuje, což zvyšuje riziko nákupu služeb. Důkazem o kvalitě služeb může být i oblečení zaměstnanců, prostory služeb, jeho interiér apod.
- **Procesy** – usnadňují poskytování služeb zákazníkům. Sledování a analýza procesů poskytování služeb zefektivňuje produkci služby a činí ji pro zákazníka příjemnější. Proces je velmi důležitá součást marketingového mixu, protože jakákoliv nespokojenost s jejím poskytnutím se odrazí nejen u konkrétního zákazníka, ale také v jeho okolí (Vašíková, 2014)

Organizační plán

Organizační plán popisuje formu vlastnictví nového podniku. Je zde určena organizační struktura, která stanovuje podřízenost a nadřízenost jednotlivých vedoucích. V České republice můžeme podnikat jako fyzická nebo jako právnická osoba (Veber, 2012). Jedná-li se o podnikání právnické osoby, tedy obchodní společnosti, je nutné detailněji rozvést informace o příslušné právní formě a údaje o obchodních podílech (Koráb, 2007). Nejrozšířenější formou podnikání právnických osob je společnost s ručením omezeným, a proto se v této práci budu zaměřovat na tuto formu podnikání. Společnost může založit více společníků, ale i jednotlivce. V případě jediného společníka se sepisuje zakladatelská listina a v případě více společníků společenská smlouva. Minimální výše základního kapitálu činí 1 Kč (Šafrová, 2019).

Při volbě podnikání fyzické osoby, je nutné založit živnost. Živnost může založit kdokoli kdo splňuje následující podmínky: dosažení 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. Živnost se rozděluje na ohlašovací a koncesovanou. Ohlašovací živnost se dále dělí na volnou, řemeslnou a vázanou. Tato živnost je charakterizována tím, že živnostenské oprávnění vzniká při splnění podmínek již okamžikem ohlášení, zatímco živnost koncesovaná vzniká až dnem nabytí právní moci o rozhodnutí o udělení koncese (Horzinková, 2010).

Finanční plán

Finanční plán ověřuje reálnost podnikatelského plánu a promítá ho do peněžních toků. Tento plán také přesvědčuje investora o jeho výnosnosti. Každý podnikatel je povinný vést evidenci spotřeby i nabytí majetku, tzv. účetní evidenci. V této evidenci se zaznamenávají materiálové i finanční toky v podniku. Hlavním kritériem pro rozhodování vlastníků a investorů jsou finanční cíle podniku, které jsou součástí podnikových cílů. Základní informace o hospodaření podniku a výchozím podkladem pro rozhodování v podniku jsou plány výkazu zisku a ztrát, rozvahy a peněžních toků, které jsou doplněny stručnými komentáři (Koráb, 2007).

V případě začínajícího podniku potřebujeme prostředky na založení podniku, na pořízení dlouhodobého a oběžného majetku a prostředky na financování provozních nákladů, než obdržíme první tržby (Srpová, 2011).

Výstupem finančního plánu je přehled příjmů a výdajů, tedy přehled o vývoji cashflow s výhledem na 2-3 roky a informace o finanční situaci podniku, tedy odhad rozvahy a také zahrnuje očekávané tržby a kalkulované náklady (Koráb, 2007). Výstupem finančního plánu je také určení bodu zvratu, od kterého dochází k vytváření zisku v podniku a plán financování. Základním krokem v rozhodování, zda je výhodná realizace podnikání či nikoliv je srovnání potenciální a požadované výnosnosti daného projektu (Staňková, 2007). Bod zvratu je dán vzorcem:

$$Q = \frac{FN}{p_j - v_j}$$

Vzorec 2: Bod zvratu
(Zdroj: Blažková, 2007)

Kde q je množství produkce, FN jsou celkové fixní náklady, p_j je cena za jednotku produktu a v_j jsou variabilní náklady na jednotku produkce.

Hodnocení rizik

Hlavním cílem hodnocení rizik, která mohou vyplynout z podnikání je navrhnout opatření k jejich eliminaci, z tohoto důvodu je žádoucí je analyzovat a připravit alternativní strategii pro případ, že by dané riziko nastalo (Koráb, 2007). Riziko můžeme chápat jako negativní odchylky od cíle a můžeme pomocí analýzy dospět k návrhu preventivních

opatření. Rizika můžeme dělit na ovlivnitelná a neovlivnitelná, na vnitřní a vnější (Srpová, 2011).

V principu existují čtyři klíčové kroky k řízení rizika. První je identifikace rizikových faktorů, promyšlení, z jakých důvodů a příčin se náš záměr může odchýlit od požadovaného cíle. Mezi možné rizikové faktory řadíme například trh, produkt, obchody, kvalitu, zdroje, investice apod. Další krok je kvantifikace rizik s využitím vhodných technik, odhadnout pravděpodobnost výskytu rizika a odvodit jeho možné důsledky. Třetí krok je plánování krizových scénářů, tedy příprava strategií, plánů a postupů pro snížení rizikových faktorů v případě jejich nárustu. Poslední krok je monitoring a řízení rizika, který představuje průběžnou a trvalou kontrolu nežádoucích faktorů rizikovou analýzou, která směřuje k eliminaci či zmenšení negativních vlivů, pomocí připraveného krizového scénáře (Koráb, 2007).

Metoda rizik

Existuje nespočet metod analyzujících rizika, nicméně v této práci bude využita skórovací metoda s mapou rizik. Tato metoda se skládá ze tří fází: identifikace rizik, ohodnocení rizik a návrhy na opatření ke snížení rizika. Hlavním východiskem této metody je seznam nebezpečí ze čtyř nejdůležitějších oblastí rizik, a to z technické, finanční, personální a obchodní oblasti projektu (Doležal, 2012).

Identifikaci rizika provádíme prostřednictvím rizikových faktorů. Rizikovým faktorem rozumíme porovnatelný nebo měřitelný ukazatel pro určení stupně významnosti rizika. Pro každý rizikový faktor se ve skórovací metodě ohodnotí pravděpodobnost výskytu rizika a jeho dopad pomocí desetibodové stupnice (Doležal, 2012).

Ohodnocení rizika je dáno součinem skóre pravděpodobnosti a skóre dopadu. Výše ohodnocení se tedy pohybuje v rozmezí 1-100. Na závěr se sestaví mapa rizik jako dvojrozměrná matice ve tvaru bodového grafu (Doležal, 2012).

Pro přehledný zápis identifikace rizika, ohodnocení rizika a návrhů opatření ke snížení rizika se využívá tabulek a grafického znázornění pro mapu rizik (Doležal, 2012).

Tabulka 7: Ocenění rizik pro stanovené rizikové faktory

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Doležal, 2012)

Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika	Dopad rizika	Ohodnocení rizika
Riziko 1	3	8	24
Riziko 2	5	7	35
Riziko 3	3	8	24

Tabulka 8: Návrh na opatření rizik a jejich nové ocenění

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Doležal, 2012)

Návrh na opatření	Nová pravděpodobnost	Nový dopad	Nové ohodnocení rizika
Návrh na opatření pro riziko 1	2	8	16
Návrh na opatření pro riziko 2	3	6	18
Návrh na opatření pro riziko 3	2	7	14

Skórovací metoda také pomáhá určit, kterým rizikům se musíme věnovat a doporučuje zpracovat návrhy na snížení rizika pro kvadrant významných a kritických hodnot, který vždy musíme věnovat pozornost. Můžeme zpracovat opatření pro snížení rizika i pro kvadrant bezvýznamných a běžných rizik, které mohou být přínosem pro projekt (Doležal, 2012).

**Obrázek 4: Mapa rizik skórovací metoda**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Doležal, 2012))

Harmonogram realizace

Časový plán aktivit projektu s nejdůležitějšími etapami může být zpracován do roku, čtvrtletí, měsíců nebo týdnů (Staňková, 2007). Cílem časového harmonogramu je poskytnout informace i sled časových plánovaných aktivit, které mají vést k úspěšné realizaci podnikatelského plánu. Pomocí harmonogramu realizace si určíme všechny důležité činnosti a kroky, které musíme v souvislosti s realizací podnikatelského plánu podniknout. Na základě tohoto harmonogramu lze kontrolovat, kdy a jaké činnosti mají začít, jak dlouho mají trvat a kdy mají být ukončeny (Srpová, 2011). Pro zpřehlednění všech kroků a činností se často využívá Ganttův diagram, kdy jde v podstatě o tabulku, kde řádky jsou nadepsané činnostmi a sloupce časovými úseky, ve kterých se bude projekt provádět. Kdy činnost končí a začíná je poté znázorněno v řádku pro každou činnost pomocí nakreslené úsečky (Janišová, Křivánek, 2013).

Přílohy

V této části, která je poslední část podnikatelského plánu se obvykle uvádí informativní materiály, pro které není vhodné místo v samostatném textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy však lze v textu odkazovat (Koráb, 2007). Přílohy jsou uvedeny na samém konci této diplomové práce.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato kapitola diplomové práce se zabývá identifikací klíčových faktorů ve vybraném prostředí. Na začátku práce jsou zkoumány a definovány potřeby zákazníků, pomocí vlastního marketingového průzkumu u potenciálních zákazníků. Pro oborové prostředí využiji Porterův model pěti sil a pro analýzu obecného prostředí bude použita SLEPTE analýza. Poslední část této kapitoly se zabývá analýzou vnitřních zdrojů a schopností. Následné výsledky z uvedených analýz budou sloužit pro vypracování SWOT matice, která je vyhodnocena pomocí IFE a EFE matice, na jejichž základě je poté vybrána vhodná strategie pro začínající podnik ve vybraném oboru.

2.1 Primární průzkum u potenciálních zákazníků

Pro získání dat přímo od potenciálních zákazníků byl zvolen primární průzkum prostřednictvím kvantitativního přístupu. Tento průzkum se zabývá určením poptávky a preferencí zákazníků pro nově vzniklou kavárnu ve Zbýšově.

Centrální výzkumná otázka zní: *„Jaká je poptávka a preference potencionálních zákazníků kavárenských služeb ve Zbýšově?“*

Hlavním cílem průzkumu je identifikovat očekávání potencionálních zákazníků, která by uspokojila jejich přání a potřeby ve vybraných oblastech marketingového mixu. **Dílčím cílem** je zjistit jaký mají potencionální zákazníci postoj k přípravě snídaní. Následně získaná data poslouží k sestavení marketingového mixu, na jehož základě bude přizpůsobena nabídka poskytovaných výrobků nově vznikajícího podniku. **Dílčími cíli průzkumu** je zjistit:

- cílový segment potenciálních zákazníků,
- zájem o novou kavárnu v dané oblasti,
- cenu nabízených produktů,
- způsob komunikace, který zákazníci preferují.

Dále jsem pro účely nastavení vhodného marketingového mixu, s ohledem na demografické charakteristiky zákazníků, formulovala následující **výzkumné hypotézy**:

1. H_0 : výběr produktů a sociálně demografické faktory se vzájemně neovlivňují
 H_1 : výběr produktů a sociálně demografické faktory se vzájemně ovlivňují

2. H_0 : účel návštěvnosti a sociálně demografické faktory se vzájemně neovlivňují
 H_1 : účel návštěvnosti a sociálně demografické faktory se vzájemně ovlivňují
3. H_0 : průměrná útrata a sociálně demografické faktory se vzájemně neovlivňují
 H_1 : průměrná útrata a sociálně demografické faktory se vzájemně ovlivňují

2.1.1 Metodologie průzkumu

Prostřednictvím primárního výzkumu byl osloven co možná největší počet respondentů se záměrem zjistit co nejvíce názorů, které poslouží jako podklad pro budování nové kavárny. Data byla získána prostřednictvím kvantitativního průzkumu, a to formou dotazníkového šetření. Průzkum byl proveden ve formě online dotazníku za pomoci webových stránek www.survio.com.

Před provedením samotného průzkumu je vhodné si stanovit minimální velikost vzorku, aby bylo možné z výsledných hodnot vyvodit obecné závěry. Minimální velikost vzorku vypočteme pomocí vzorce uvedeného v kapitole 1.5.1.

Předchozí výzkum nebyl proveden, a proto za hodnoty $p\%$ a $q\%$ je dosazena hodnota 0,5. Za hodnotu z bylo zvolena hodnota 1,96, která koresponduje k míře spolehlivosti 95 %. Požadovaná mezní chyba byla zvolena na úrovni 5 %. Nyní lze všechny hodnoty dosadit do vzorečku a vypočítat požadovanou minimální velikost vzorku:

$$n = 0,5 * 0,5 * \left(\frac{1,96}{0,05}\right)^2 = 384,16 \sim \mathbf{384}$$

Vhodnými respondenty pro samotný dotazník byli občané města Zbýšova, ve kterém by měla nová kavárna vzniknout. Základním souborem jsou tedy všichni občané, což činí 3 755 osob. Podle výsledku výše je potřeba získat alespoň 384 odpovědí od potenciálních zákazníků.

Na začátku dotazníkového šetření byla uvedena informace, aby respondenti odpovídali na otázky tak, jako by Českou republiku nezasáhla pandemie COVID-19. Jelikož dotazníkové šetření má zjistit, zda by se kavárna vyplatila vybudovat při otevření v případě, že by vládní opatření opět povolila otevřít podniky v tomto oboru v normálním provozu, nejen přes výdejní okénko. Celkem bylo položeno 24 otázek, z toho 23 otázek bylo zavřených a 1 polo-uzavřená.

Pro správnost dat z dotazníkového šetření bylo zapotřebí zjistit adekvátní zdroje těchto dat. Bylo tedy zapotřebí získat data od respondentů, kteří by mohli být potenciálními zákazníky, z toho důvodu byly stanoveny podmínky dotazníkového šetření:

1. Respondenti musí bydlet ve Zbýšově.
2. Respondenti musí navštěvovat kavárny.

Jestliže respondent nesplní obě podmínky současně, je vyřazen a jeho data nebudou započítána do výsledků dotazníkového šetření.

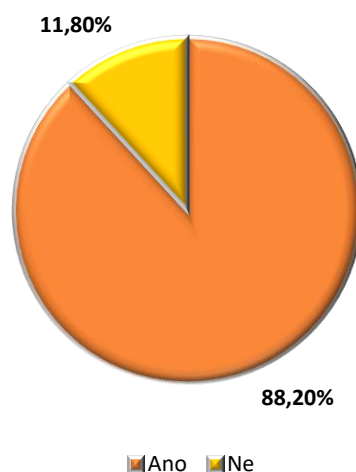
Vytvořený dotazník byl sdílen prostřednictvím sociálních sítí, a také byl k dispozici v papírové podobě. Nejprve byl dotazník sdílen na facebookové skupině dané obce s prosbou o šíření dotazníků ke svým známým a přátelům ze Zbýšova. Tato forma distribuce zajistila 632 vyplněných dotazníků, a to především od osob do 50 let.

Další průzkum cílil na občany starší generace, kteří nemají přístup k internetu. Tištěné dotazníky byly k dispozici k vyplnění u dvou nejvíce frekventovaných obchodů, dále u místní lékárny a pošty. V těchto místech byla přítomna kontaktní osoba pro asistenci s vyplňováním a vybíráním dotazníků. Dotazníkové šetření probíhala po dobu čtyř týdnů, za tu dobu dotazník vyplnilo 358 osob v tištěné podobě a jak již bylo zmíněno 632 podobě online, tedy dohromady bylo sesbíráno 990 odpovědí. Na konci období bylo k dispozici 828 odpovědí, které byly správně a kompletně vyplněny. Avšak pouze 549 respondentů splnili obě podmínky dotazníkového šetření a jsou tedy označeni za cílový segment. Počet odpovědí je dostačující a z průzkumu lze tedy vyvodit obecné závěry.

Další část této kapitoly bude věnována analýze a interpretaci dat získaných dotazníkovým šetřením. Ke zpracování dat bude využit Excel, kdy půjde především o popisnou statistiku v podobě relativních či absolutních četností, tvorbu tabulek a grafů.

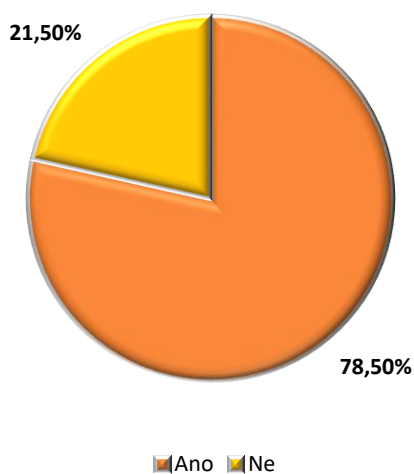
2.1.2 Analýza dat a výsledky průzkumu

V dotazníkovém šetření byly nejprve položeny dvě otázky, které měly zjistit adekvátnost dat, kdy bylo zapotřebí získat data od respondentů, kteří by mohli být potenciálními zákazníky, z toho důvodu museli respondenti splňovat obě podmínky – musí bydlet ve Zbýšově a navštěvovat kavárny, pokud nesplnili obě podmínky současně byli z průzkumu vyřazeni. Na obě otázku respondenti odpovídali pouze ano/ne. Na první otázku většina dotazovaných celkem 88,20 % odpovědělo, že bydlí ve Zbýšově.



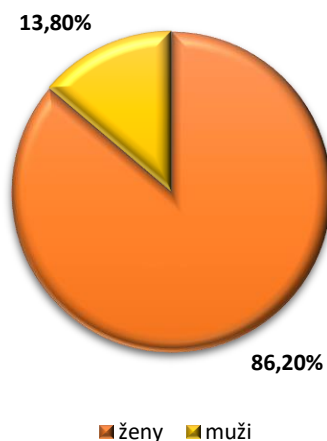
Graf 1: Bydliště respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď na druhou otázku by také měla obhájit to, zda respondenti mají zájem o kavárenské služby a že je vhodné založit kavárnu v této lokalitě. Na druhou otázku, zda občané navštěvují kavárny 78,50 % odpovědělo, že ano a zbylých 21,50 % naopak nenavštěvují.



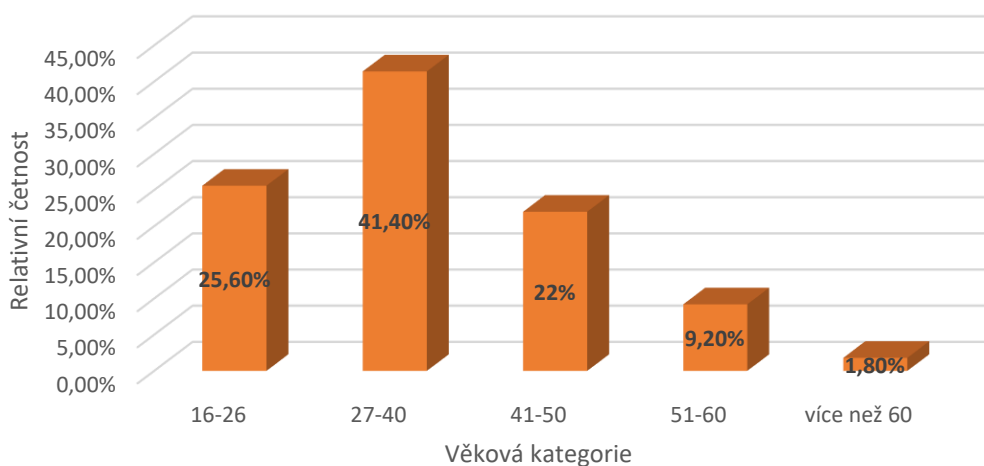
Graf 2: Návštěvnost kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující otázky se týkaly pouze respondentů, kteří splňují obě podmínky. Třetí otázka se zabývala segmentací zákazníků dle pohlaví. Tohoto průzkumu se zúčastnilo 549 občanů, z toho 86,20 % dotazovaných byly ženy a zbylých 13,80 % byli muži.



Graf 3: Segmentace zákazníků dle pohlaví
(Zdroj: Vlastní zpracování)

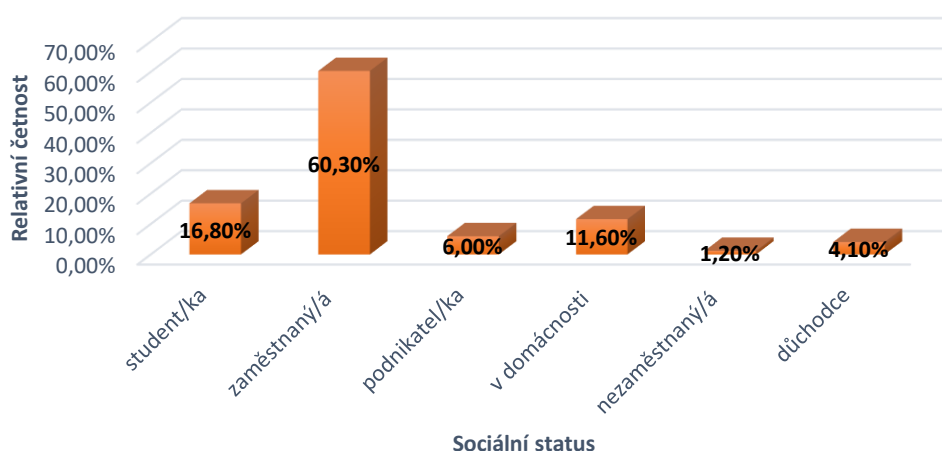
Ve čtvrté otázce se zjišťoval věk respondentů. Následující graf č. 4 prezentuje věkové rozložení dotazovaných, kde největší skupinou byli občané ve věku 27-40 let, dále pak skupiny v rozmezí 16-26 let a 41-50 let. Méně početné zastoupení mají osoby starší 51 let. Vyplývá tedy, že potencionálním segmentem kavárny jsou občané ve věku 16-50. Ale i starší občané nejsou zanedbatelní, jelikož si můžou zajít do kavárny se svými dětmi či vnoučaty.



Graf 4: Segmentace zákazníků dle věku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

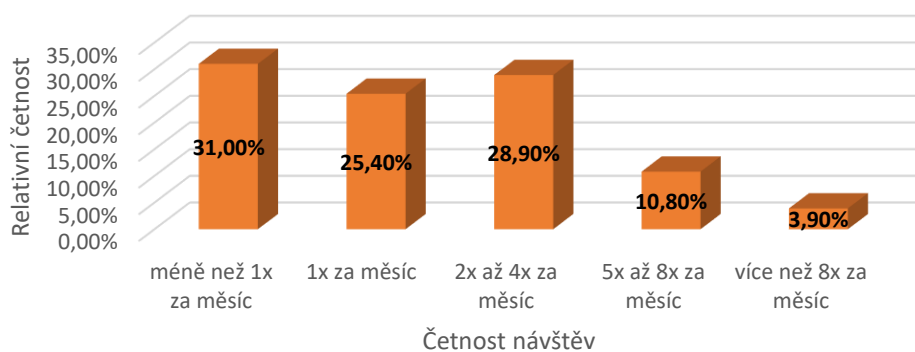
Co se týče ekonomické aktivity, kterou znázorňuje graf č. 5, nejvíce respondentů uvedlo, že jsou zaměstnaní a tvoří 60,30 % z dotazovaných. Což se jeví jako vhodná příležitost pro založení kavárny v této lokalitě, jelikož při cestě do práce si budou moci koupit kávu

a snídani. Menší skupinu tvoří studenti 16,80 % a osoby v domácnosti 11,60 %. Zbylou část respondentů tvoří podnikatelé, nezaměstnaní a důchodci.



Graf 5: Segmentace trhu dle sociálního statusu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

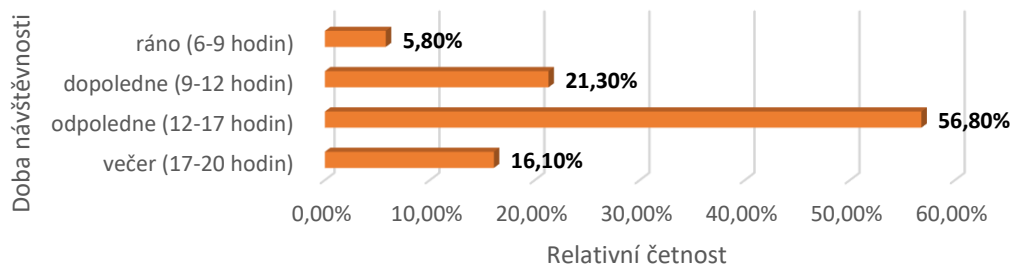
Šestá otázka má být odpovědí na to, zda je výhodné vybudovat kavárnu v této lokalitě. V jaké míře by potenciální zákazníci využili kavářenské služby. Z možností odpovědi byla nejčtenější odpověď méně než jedenkrát za měsíc, což není dost příznivé, ale z celkového počtu respondentů je to pouhých 31 %, tedy zbylých 69 % navštěvuje kavárny vícekrát než jednou za měsíc. Dokonce 28,9 % navštěvuje kavárny 2x až 4x do měsíce. Jednou za měsíc navštěvuje kavárny 25,4 % dotazovaných, 5x až 8x do měsíce 10,8 % dotazovaných a pouze 3,9 % vícekrát než 8x za měsíc.



Graf 6: Četnost návštěv kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

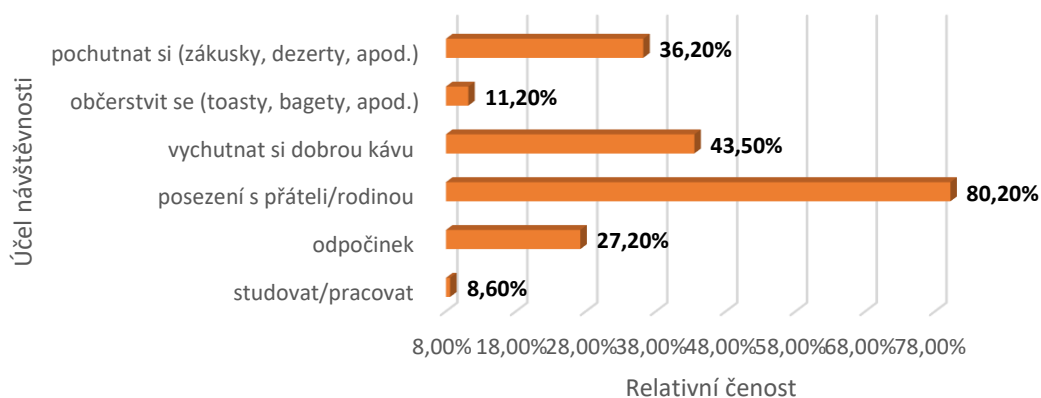
Sedmá otázka má zjistit, kdy respondenti navštěvují kavárny. V méně obsazených časech by bylo vhodné se zaměřit na podpůrné programy ke zvýšení návštěvnosti. Nejvíce respondentů kavárny navštěvuje odpoledne, z dotazovaných je to 56,80 % respondentů.

Dále je nejčastější doba dopoledne nebo večer, v těchto dobách by bylo vhodné nabízet různé akce, které by zákazníky přilákaly, jde například o zvýhodněnou cenu nebo zavedení prodeje “to go”. Nejméně respondentů navštěvuje kavárny ráno, což je velice negativní, jelikož kavárna by měla být zaměřena na podávání snídaní, proto by bylo vhodné zavést například snídaňové menu, které by potenciální zákazníci mohlo oslovit a přilákat jejich pozornost i na ranní návštěvy kavárny.



Graf 7: Doba návštěvnosti kaváren
(Zdroj: Vlastní zpracování)

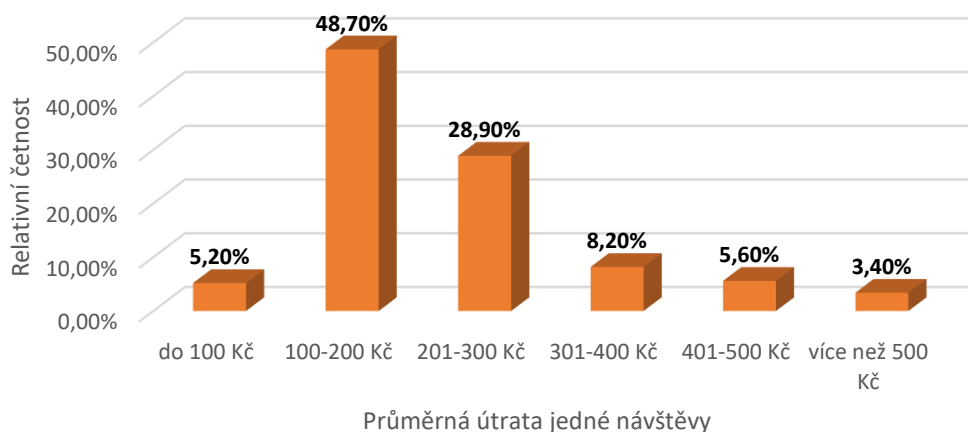
Osmá otázka směřovala k identifikaci důvodu, proč respondenti navštěvují kavárny. Zde měli respondenti možnost zvolit více možností. Nejčastější odpověď je, že respondenti navštěvují kavárny, aby si zde poseděli s přáteli či rodinou, kdy tuto odpověď zvolilo 80,20 % dotazovaných. Další nejpočetnější důvod návštěvy je vychutnat si dobrou kávu a pochutnat si na něčem dobrém.



Graf 8: Účel návštěvnosti kaváren
(Zdroj: Vlastní zpracování)

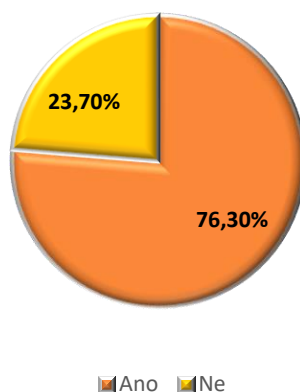
Otázka číslo devět měla za úkol zjistit kolik korun průměrně utratí občané v kavárnách během jedné návštěvy. Nejvíce respondentů 48,70 % odpovědělo, že v kavárně utratí 100-200 Kč. Další početná skupina 28,90 % uvedla, že v kavárně utratí 201-300 Kč.

Nabídka kavárny by se tedy měla přizpůsobit cenám, které by byli zákazníci ochotni zaplatit za určitý produkt. Můžeme tedy říci, že 77,60 % dotazovaných je ochotna v kavárně během jedné návštěvy utratit 100 až 300 Kč. Další informace o cenách produktu nám poskytne následující otázka číslo 21.



Graf 9: Průměrná útrata během jedné návštěvy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

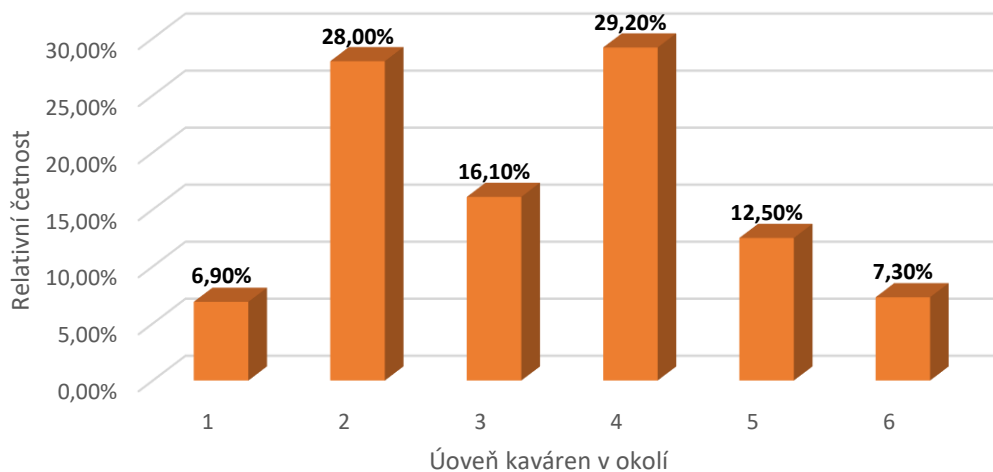
Desátá otázka se zaměřuje na to, zda respondenti dávají přednost kvalitní kávě nebo jim je jedno jakou kávu v kavárně konzumují. Otázka se pokouší zjistit, zda by potenciální zákazníci byli ochotni navštěvovat jinou kavárnu než obvykle, pokud jim zde bude nabízena kvalitnější káva. Většina dotazovaných si potrpí na kvalitní kávu, celkem 76,30 % dotazovaných.



Graf 10: Relevantnost kvality kávy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

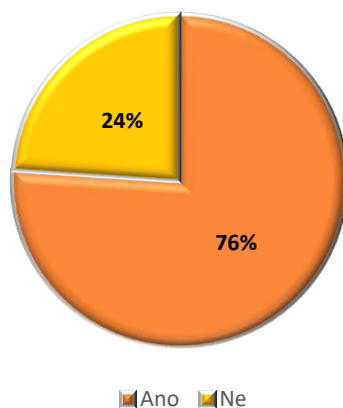
Díky jedenácté otázce bylo zjištěno, jak respondenti hodnotí úroveň konkurenčních kaváren v okolí. Jejich úroveň hodnotili na škále od 1 do 6, kdy 1 znamenala velice

spokojen s úrovní kaváren v okolí a 6 velice nespokojen. Přičemž na grafu č. 11 můžeme vidět, že 49 % dotazovaných se spíše přiklání k nespokojenosti s kavářskými službami v okolí a 51 % se přiklání ke spokojenosti s úrovní kaváren.



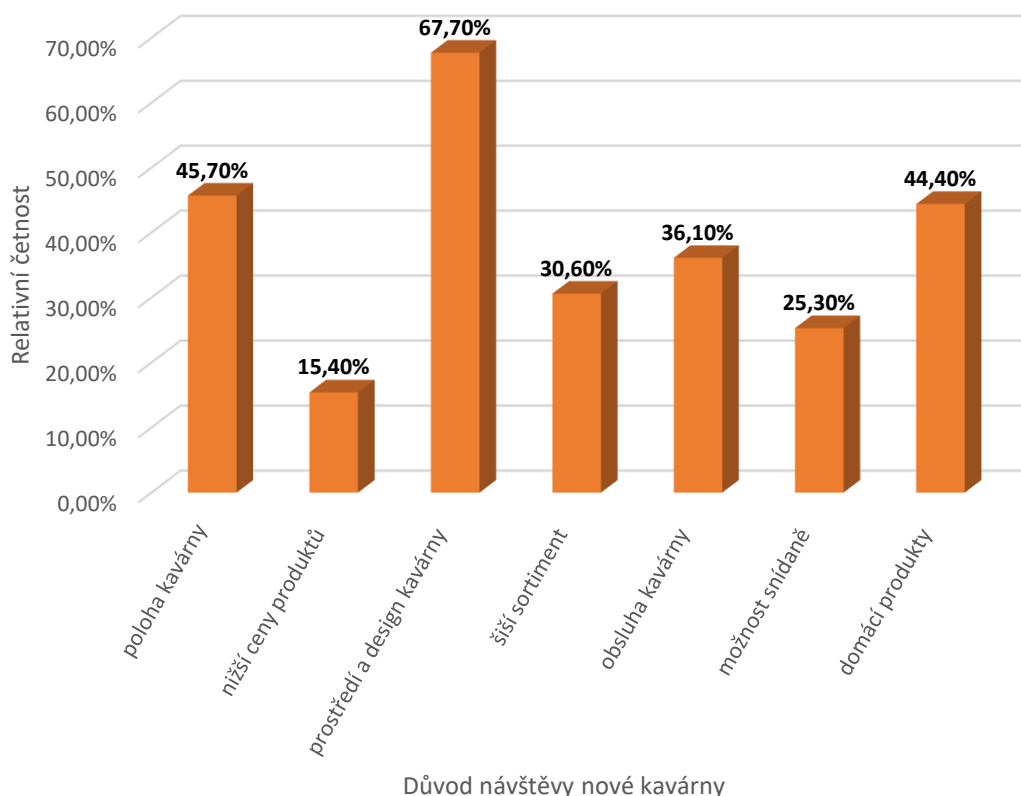
Graf 11: Hodnocení úrovně kaváren v okolí
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka týkající se zájmu o kavárnu ukázala, že 76 % dotazovaných by kavárnu ve městě uvítalo a pouhých 24 % nikoli. Pro vybudování kavárny jsou tyto odpovědi velmi příznivé a předpokládají, že by se kavárna mohla ve městě uživit.



Graf 12: Zájem o novou kavárnu ve městě
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka číslo třináct je zaměřena na preference zákazníků, kvůli čemu by byli ochotni navštívit novou kavárnu, respondenti mohli vybírat více možností. Nejčastější odpověď je, že by potenciální zákazníci navštívili nově vzniklou kavárnu kvůli prostředí a designu kavárny. Další častá odpověď je kvůli poloze a nabídce domácích produktů.



Graf 13: Důvod návštěvy nové kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

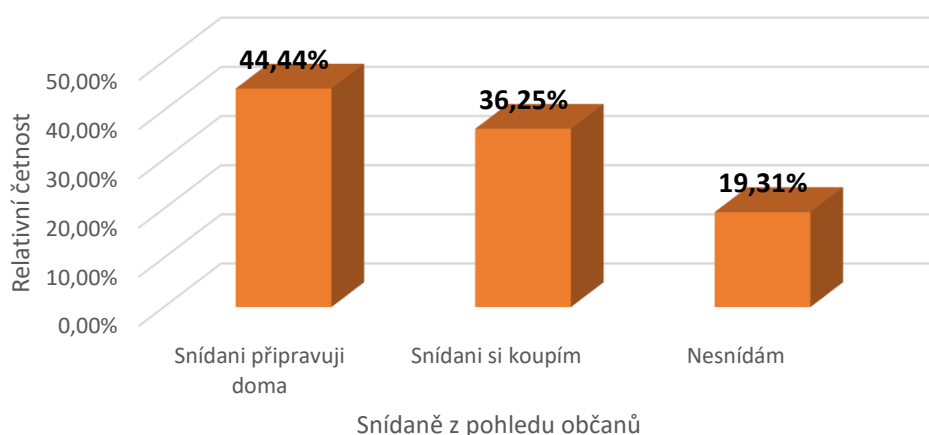
Čtrnáctá otázka se zaměřovala na to, jaké faktory jsou pro zákazníka důležité při návštěvě kavárny. Respondenti měli na škále 1-4 ohodnotit vybrané faktory, kdy 1 bylo velice důležité, 2 důležité, 3 nedůležité, 4 velice nedůležité. Nejvíce respondentů uvedlo, že při návštěvě kavárny je pro ně nejdůležitější faktor přístup a odbornost personálu, dalším důležitým faktorem je kvalita surovin a následuje klidné prostředí, a tedy tyto faktory hodnotili číslem 1 – velice důležité. Toto tvrzení znázorňuje i následující tabulka č. 9.

Následující tabulka také prezentuje průměr hodnocení jednotlivých faktorů. Za klíčové faktory lze považovat ty, které dosáhly průměrného hodnocení v rozmezí 1-1,9, hodnocení mezi 2-2,9 budou méně důležité, a proto na ně nebude kladen takový důraz. Hodnocení 3 a více bude momentálně zanedbatelné. Červeně označené faktory představují nejvyšší důležitost, neboť jejich průměr je do 1,9. Dále je také v tabulce č. 9 uvedena směrodatná odchylka, která zobrazuje, zda se odpovědi respondentů shodovaly či nikoli. Jak můžeme vidět ve spoustě odpovědí se shodovali, což značí hodnoty menší než 1.

Tabulka 9: Hodnocení faktorů ovlivňující volbu kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

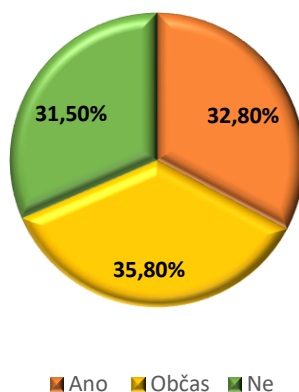
Faktor	Průměr	Modus	Směrodatná odchylka
Klidné prostředí	1,65	1	0,82
Lokalita kavárny	1,77	2	0,76
Možnost parkování	2,44	2	1,07
Přístup a odbornost personálu	1,54	1	0,87
Interiér a celkový design kavárny	1,82	2	0,69
Nabídka kávy sebou	2,75	3	1,04
Širší sortiment nápojů	2,19	2	0,86
Širší sortiment pochutin	2,21	2	0,78
Nabídka snídaní	2,99	3	0,83
Značka nabízené kávy	2,19	2	0,96
Původ kávy	2,28	3	0,98
Kvalita surovin	1,59	1	0,78
Ceny nabízených produktů	1,91	2	0,66
Kvalita připojení k internetu	2,61	3	1,08

Patnáctá otázka se týkala životního stylu, ve smyslu, zda mají občané Zbýšova ve zvyku snídat. Zda si snídani připravují doma nebo si raději něco koupí po cestě do práce/školy či nesnídají. Hlavním zaměřením naší kavárny budou právě snídaneč, a proto musíme prozkoumat trh, zda vůbec by se kavárna s tímto zaměřením ve Zbýšově ujala. Z následujícího grafu č. 14 můžeme vidět, že více než polovička občanů snídá a dokonce 36,25 % si snídani kupují.



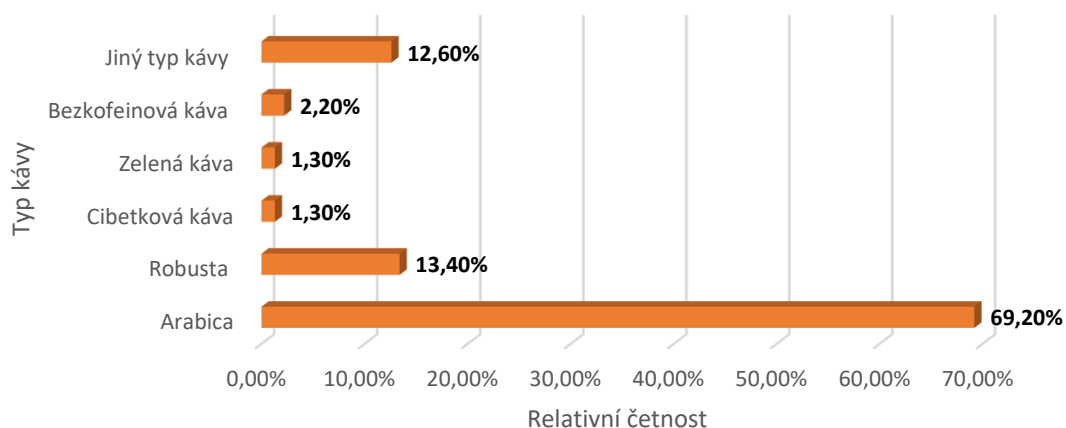
Graf 14: Životní styl občanů vzhledem ke snídáním
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jelikož nejmenší počet dotazovaných odpovědělo, že do kavárny chodí ráno, je naším cílem nabídnout sortiment, aby i tato doba byla využita. A také bylo zjištěno, že většina občanů snídá, a právě tato šestnáctá otázka by měla prověřit, zda by o tuto službu projevili zájem. Z celkových 549 respondentů by tuto možnost využilo 32,80 % a 35,80 % zvolilo možnost občas. Tento výsledek je velmi dobrý, jelikož 68,6 % respondentů by možnost snídaně využila.



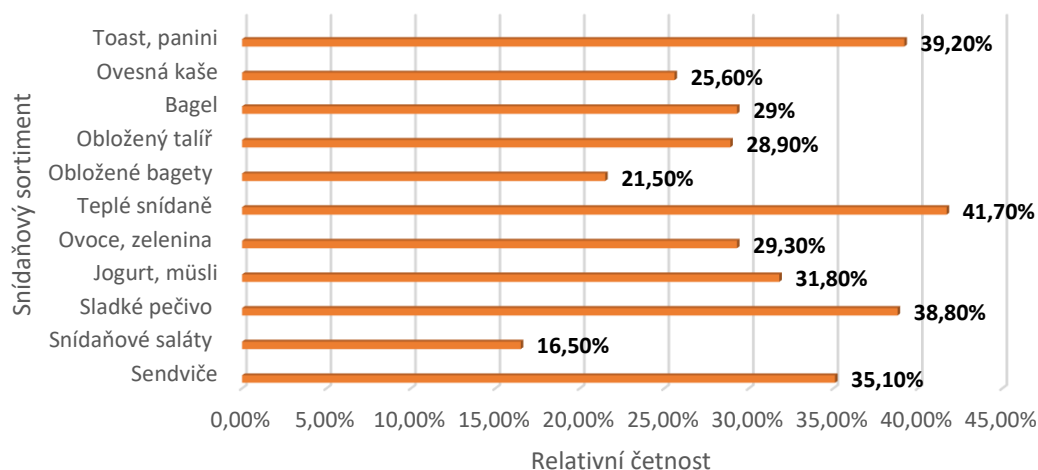
Graf 15: Využití snídaní v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázky se týkaly sortimentu kavárny, sedmnáctá otázka se dotazovala na nejoblíbenější typ kávy. Tato otázka byla polootevřená nejvíce respondentů zvolilo typ arabica, kdy tuto možnost vybralo 67,20 % respondentů. Na druhém místě se umístila robusta. Z celkového počtu dotazovaných 12,60 % zvolilo jiný typ kávy a většina dotazovaných odpovědělo, že dávají přednost směsi kávy arabica/robusta.



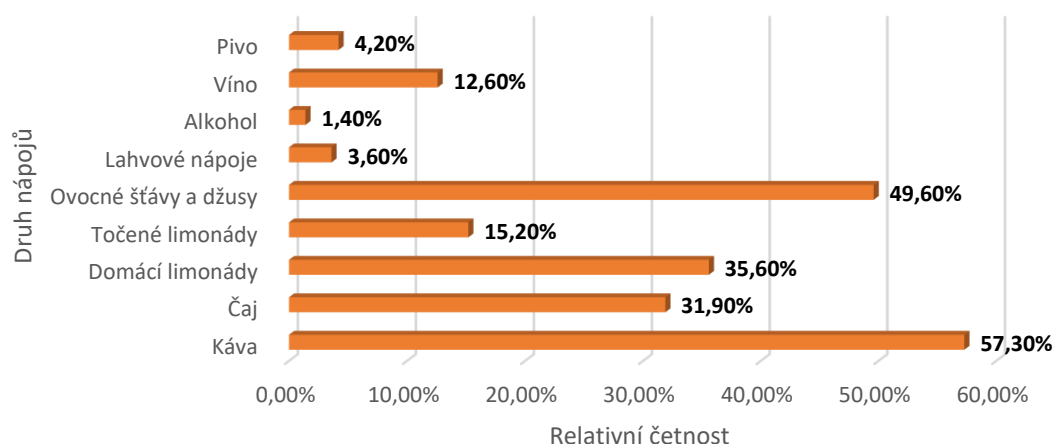
Graf 16: Preferovaný typ kávy
(Zdroj: vlastní zpracování)

Osmnáctá otázka se zaměřuje na produkty, o které by potenciální zákazníci měli zájem. Cílem bylo zjistit jaký sortiment z nabídky respondent upřednostňují, aby bylo možné se na konkrétní produkty zaměřit, respondenti mohli vybírat více možností. Největší úspěšnosti dosáhly teplé snídaně 41,70 %, jako jsou vajíčka na různé způsoby, párky, fazole apod. Dále také velkou úspěšnost získaly toasty, panini, sladké pečivo a sendviče.



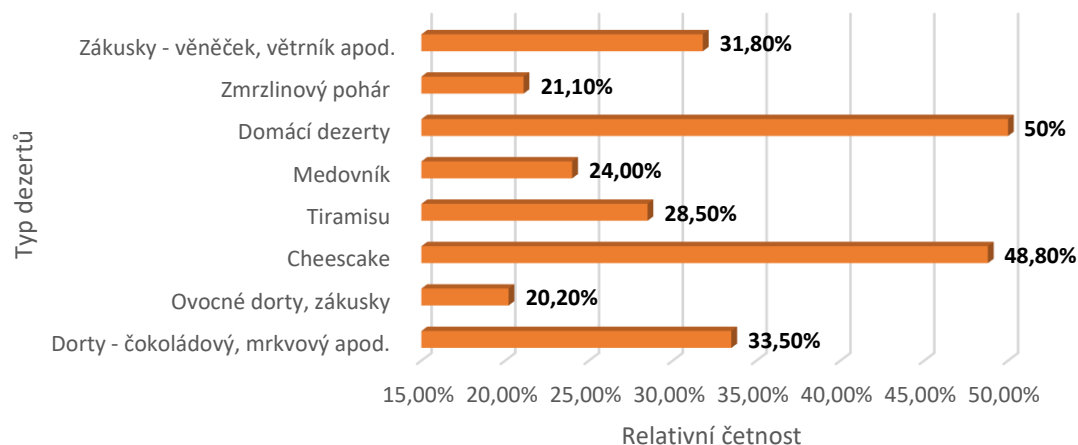
Graf 17: Preferovaný snídaňový sortiment
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující otázka zjišťovala preference nápojů u jednotlivých respondentů. Respondenti měli opět možnost vybrat více odpovědí. Výsledky opět poslouží jako podklad pro rozhodnutí, jaké nápoje zvolit do nové kavárny, aby bylo možné naplnit očekávání budoucích zákazníků. Největší zájem je samozřejmě o kávu 57,30 %, dále také velký zájem je o ovocné šťávy a džusy 49,60 %, domácí limonády 35,60 % a čaj 31,90 %.



Graf 18: Preference nápojů v kavárně
(Zdroj: vlastní zpracování)

I tato otázka se týká nabídky kavárny, zaměřuje se na preference dezertů u respondentů. Opět respondenti mohli vybírat více možností. Nejvíce v oblibě jsou domácí dezerty, kdy tuto možnost vybralo celkem 50,00 % respondentů a 48,80 % respondentů preferuje cheesecake.



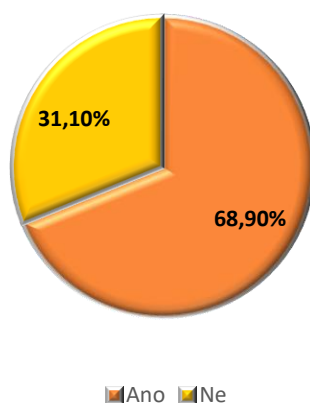
Graf 19: Preference dezertů v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka č. 21 je podpůrnou otázkou pro otázku číslo devět. Záměrem této otázky je zjistit jakou maximální cenu by byli zákazníci ochotni zaplatit za vybrané produkty, aby se nabídka co nejvíce přiblížila jejich preferencím a finančním možnostem. V dotazníku bylo uvedeno několik vzorových produktů, hodnocení jednotlivých produktů je uvedeno v následující tabulce č. 10.

Tabulka 10: Cenové hodnocení vzorových produktů
(Zdroj: vlastní zpracování)

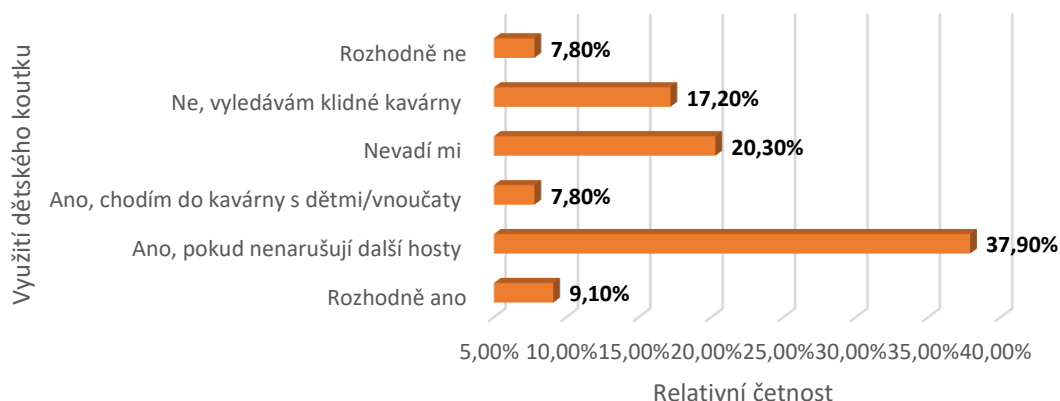
Produkt/Cena [v %]	do 30 Kč	30-50 Kč	50-70 Kč	70-90 Kč	90-110 Kč	110-150 Kč	více než 150 Kč
Káva	6,9	34,1	33,2	16,4	7,3	2,1	0
Čaj	15,6	36,2	29,9	15,1	3,2	0	0
Ovocné šťávy a džusy	14,7	54,3	18,5	6,9	4,7	0	0,9
Teplé snídaně	1,7	7,3	19	21,6	19,4	19,4	11,6
Slané pečivo	3	13,8	31,5	28,9	15,1	6	1,7
Sladké pečivo	46,1	37,1	10,8	4,3	1,7	0	0
Domácí dezerty	4,7	31,9	38,8	17,2	4,7	2,7	0
Zákusky	34,5	44,8	13,4	6	0,4	0,9	0
Zmrzlinový pohár	3,9	22,8	33,2	19	16,4	3,4	1,3

Dvacátá druhá otázka byla zvolena, aby podpořila nebo vyvrátila potřebu vybudování dětského koutku v kavárně. Více jak polovina dotazovaných respondentů má děti nebo vnoučata, konkrétně 68,90 %, a tak bude vhodné tomu přizpůsobit interiér kavárny. Zbýlých 31,10 % dotazovaných respondentů nemá děti ani vnoučata. V následující otázce dotazníku byla tato informace doplněna, zda zákazníkům vadí dětské koutky v kavárnách.



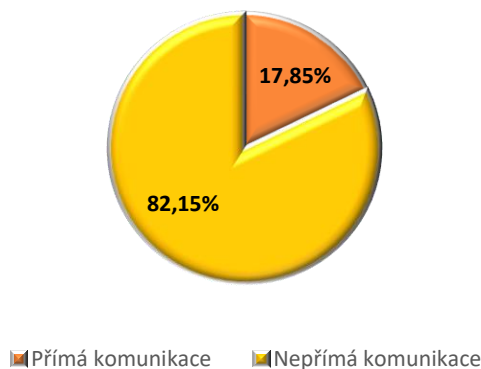
Graf 20: Děti či vnoučata respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tato otázka je podpůrnou otázkou pro otázku číslo 22, tedy jestli jsou zákazníci zastánci dětských koutků v kavárnách. Jelikož kavárny navštěvují i maminky s dětmi, je pro ně určitě důležité, aby se děti zabavily a ony si v klidu vypily kávu a odpočinuly si. Nejvíce dotazovaných zvolilo možnost „ano, pokud nenarušují další hosty”. Z odpovědí vyplynulo, že nejvhodnější bude dětský koutek umístit v oddělené části kavárny, aby hlavní část zůstala nerušená, a umožnila klidové prostředí pro ostatní zákazníky.



Graf 21: Dětský koutek v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední dvacátá čtvrtá otázka byla položena, aby identifikovala, jaké komunikační kanály respondenti nejvíce preferují. Zda upřednostňují přímou komunikaci, jako je komunikace prostřednictvím telefonu či přímo v kavárně nebo nepřímou komunikaci pomocí webových stránek, sociálních sítí, reklamní letáky apod. Nejvíce dotazovaných zvolilo možnost nepřímé komunikace, a to celkem 82,15 %.



Graf 22: Preference způsobu komunikace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.1.3 Zhodnocení výsledků z provedeného průzkumu

Průzkumu, který byl proveden ve Zbýšově se z celkového počtu obyvatel zúčastnilo 549 osob, kteří by se mohli stát potencionálními zákazníky kavárny právě v této lokalitě. Z celkového shrnutí dotazníků vyplývá, že 78,50 % dotazovaných navštěvuje kavárny. Dílčími cíli průzkumu bylo zjistit, na jaký segment zákazníků se má kavárna zaměřit, zda obyvatelé Zbýšova mají zájem o novou kavárnu, jaké ceny preferují u nabízených produktů a jaký způsob komunikace upřednostňují.

Segmentace zákazníků

Primárního výzkumu se zúčastnilo více žen než mužů. Nejvíce odpovědí bylo zaznamenáno od občanů v produktivním věku od 16 do 50 let. Co se týče sociálního statusu nejčetnější skupinu dotazovaných 60,30 % tvořily osoby zaměstnané v pracovním poměru.

Zájem potencionálních zákazníků a návštěvnost kavárny

Velmi pozitivním zjištěním bylo, že 76 % dotazovaných by novou kavárnu ve Zbýšově uvítalo. Přičemž hlavním důvodem návštěvy nově vybudované kavárny by bylo její prostředí, poloha, a také nabídka domácích produktů. Faktory ovlivňující výběr kavárny

ukázaly, že bude důležité volit odborný personál, dbát na kvalitu surovin a vytvořit klidné prostředí pro zákazníky. Nepočtenější skupinou dotazovaných byli respondenti, kteří navštěvují kavárny méně než jedenkrát za měsíc, což bylo z celkového počtu 31 %, ale zbylá část 69 % dotazovaných už by ráda chodila vícekrát měsíčně. U doby návštěvnosti nejvíce respondentů volilo odpolední hodiny, mezi 12-17 hodinou. Nejčastější účel návštěvy respondentů je klidné posezení v přátelském či rodinném kruhu při šálku dobré kávy.

Úroveň konkurentů ve spádové oblasti

Většina respondentů, konkrétně 76,30 % uvedlo, že vyhledávají kavárny s kvalitní kávou. K úrovni kaváren v okolí se 49 % dotazovaných přiklánílo k nespokojenosti s kavárenskými službami a 51 % naopak ke spokojenosti.

Cena nabízených produktů

Následující tabulka č. 11 zobrazuje výsledky cen vybraných produktů, kterou by potenciální zákazníci byli ochotni zaplatit. Dále bylo zjištěno, že nejčtenější skupina by utratila zhruba 100 – 200 Kč během jedné návštěvy, což činilo 48,70 % dotazovaných a dalších 28,90 % zvolilo variantu 200 – 300 Kč.

Tabulka 11: Výsledné cenové hodnocení vybraných produktů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle primárního průzkumu)

Produkt	Cena [Kč]
Káva	30-50
Čaj	30-50
Ovocné šťávy a džusy	30-50
Teplé snídaně	70-90
Slané pečivo	50-70
Sladké pečivo	do 30
Domácí dezerty	50-70
Zákusky	30-50
Zmrzlinový pohár	50-70

Komunikace s potenciálními zákazníky

Drtivá většina dotazovaných, 82,15 % by se rádo o nabídce, novinkách či akcí dozvědělo prostřednictvím nepřímých kanálů, tedy sociálních sítí, webových stránek apod. Bude tedy potřeba být aktivní na sociálních sítích a komunikovat takto s potenciálními zákazníky.

Dále byly pro práci formulovány následující hypotézy:

1. H_0 : výběr produktů a sociálně demografické faktory se vzájemně neovlivňují

H_1 : výběr produktů a sociálně demografické faktory se vzájemně ovlivňují

Tabulka 12: Závislost výběrů produktů na sociálně-demografických faktorech

(Zdroj: Vlastní zpracování dle primárního průzkumu)

Závislost výběru nápojů na pohlaví		
Signifikace chí-kvadrát testu	3,24E-19	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	86,959	
Cramerův test kontingence V	0,276	hodnota je blíže k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru nápojů na věku		
Signifikace chí-kvadrát testu	3,35E-14	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	144,253	
Cramerův test kontingence V	0,178	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru nápojů na sociálním statusu		
Signifikace chí-kvadrát testu	3,01E-36	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	212,196	
Cramerův test kontingence V	0,193	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru snídaně na pohlaví		
Signifikace chí-kvadrát testu	0,0605	p-hodnota je větší než 0,05 => přijímáme H_0
Závislost výběru snídaně na věku		
Signifikace chí-kvadrát testu	2,90E-05	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	121,126	
Cramerův test kontingence V	0,163	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru snídaně na sociálním statusu		
Signifikace chí-kvadrát testu	5,77E-07	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	88,709	
Cramerův test kontingence V	0,103	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru dezertů na pohlaví		
Signifikace chí-kvadrát testu	4,57E-05	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	35,967	
Cramerův test kontingence V	0,159	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru dezertů na věku		
Signifikace chí-kvadrát testu	8,67E-06	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	83,551	
Cramerův test kontingence V	0,135	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá
Závislost výběru dezertů na sociálním statusu		
Signifikace chí-kvadrát testu	9,79E-06	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	46,282	
Cramerův test kontingence V	0,081	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá

Jak je vidět ve výše uvedené tabulce č. 12 závislost neexistuje u výběru snídaní a pohlaví respondentů, jinak výběr produktů závisí na sociálně demografické faktory a vzájemně se ovlivňují. Můžeme tedy říci, že určitý segment si vybírá určitý typ sortimentu. Síla závislosti je však slabá.

2. H_0 : účel návštěvnosti a sociálně demografické faktory se vzájemně neovlivňují

H_1 : účel návštěvnosti a sociálně demografické faktory se vzájemně ovlivňují

Tabulka 13: Závislost účelu návštěvy na sociálně demografických faktorech

(Zdroj: Vlastní zpracování dle primárního průzkumu)

Závislost účelu návštěvy na sociálně demografických faktorech		
Signifikace chí-kvadrát testu	9,97E-08	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	187,808	
Cramérův test kontingence V	0,182	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá

Mezi účelem návštěvnosti a sociálně demografických faktory existuje určitá závislost, tudíž se tyto znaky ovlivňují, avšak jejich síla závislosti je slabá.

3. H_0 : průměrná útrata a sociálně demografické faktory se vzájemně neovlivňují

H_1 : průměrná útrata a sociálně demografické faktory se vzájemně ovlivňují

Tabulka 14: Závislost průměrné útraty na sociálně demografických faktorech

(Zdroj: Vlastní zpracování dle primárního průzkumu)

Závislost průměrné útraty na pohlaví		
Signifikace chí-kvadrát testu	4,52E-12	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	61,958	
Cramerův test kontingence V	0,336	hodnota je blíže k 0 => závislost je slabá
Závislost průměrné útraty na věku		
Signifikace chí-kvadrát testu	0,199	p-hodnota je větší než 0,05 => přijímáme H_0
Závislost průměrné útraty na sociálním statusu		
Signifikace chí-kvadrát testu	0,000259	p-hodnota je podstatně menší než 0,05 => přijímáme H_1
Testové kritérium	55,369	
Cramerův test kontingence V	0,142	hodnota se blíží k 0 => závislost je slabá

Průměrná útrata v kavárně je závislá na pohlaví i na sociálním statusu, naopak závislost neexistuje mezi průměrnou útratou a věkem respondentů. Síla závislosti u průměrné útraty a sociálním statusem respondentů je velmi slabá. U průměrné útraty a pohlaví je síla závislosti o něco větší, ale pořád je to blíže k 0, tudíž tuto sílu závislosti hodnotíme, také jako slabou.

V následující tabulce č. 15 byli respondenti rozděleni dle segmentačních kritérií a byla zkoumána zvolená cena u vybraných produktů. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že cílovým segmentem budou **ženy ve věku 16-50 let, které jsou zaměstnané**. Tento cílový segment však není nijak citlivý na cenu jednotlivých produktů, jelikož neoznačil nízkou oproti jiným segmentům.

Tabulka 15: Cena vybraných produktů dle segmentace respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle primárního průzkumu)

Produkt	ženy 16-50 zaměstnané	ženy 16-50 studentky	ženy 16-50 v domácnosti	ženy 51 a více zaměstnané	muži 16-50 zaměstnaní
Káva	50-70 Kč	30-50 Kč	30-50 Kč	50-70 Kč	30-50 Kč
Čaj	30-50 Kč	30-50 Kč	do 30 Kč	30-50 Kč	50-70 Kč
Ovocné šťávy	30-50 Kč	30-50 Kč	30-50 Kč	do 50 Kč	30-50 Kč
Teplé snídaně	90-110 Kč	110-150 Kč	70-90 Kč	110-150 Kč	50-70 Kč
Slané pečivo	70-90 Kč	50-70 Kč	50-70 Kč	50-70 Kč	50-70 Kč
Sladké pečivo	do 30 Kč	30-50 Kč	do 30 Kč	do 30 Kč	do 30 Kč
Domácí dezerty	50-70 Kč	50-70 Kč	50-70 Kč	30-50 Kč	70-90 Kč
Zákusky	30-50 Kč	30-50 Kč	30-50 Kč	do 30 Kč	30-50 Kč
Zmrzlinový pohár	50-70 Kč	50-70 Kč	50-70 Kč	30-50 Kč	30-50 Kč

Centrální výzkumná otázka se týkala poptávky a preferencí potencionálních zákazníků kavárenských služeb ve Zbýšově, a proto zde budou shrnuty výsledky průzkumu, které se týkaly nabízeného sortimentu v kavárně.

Nabízený sortiment

Z dotazníkové šetření bylo zjištěno, že 80,60 % dotazovaných snídá, přičemž 44,44 % si snídani připravuje doma a 36,25 % respondentů si snídani kupuje po cestě do práce/školy. Pokud by byly v kavárně nabízeny snídaně, využilo by je 68,60 % dotazovaných, přičemž 32,80 % by je využilo určitě a 35,80 % jen jednou za čas. Při dotazování na typ kávy, nejvíce respondentů preferuje typ kávy arabica.

Snídaňový a nápojový sortiment

Ze snídaňového sortimentu měly největší úspěšnost teplé snídaně, kdy tuto variantu zvolilo 41,70 % dotazovaných. Dále také velkou úspěšnost získali toasty, panini, sladké pečivo a sendviče. Co se týče nápojového sortimentu největší zájem byl samozřejmě o kávu, kdy tuto možnost zvolilo 57,30 % dotazovaných, dále byl zájem o nabídku ovocný šťáv a džusů, kterou volilo 49,60 % a nabídku domácích limonád zvolilo 35,60 % respondentů.

Dezerty a zákusky

Dále se také zjišťovali preference dezertů u respondentů. Nejvíce v oblíbě jsou domácí dezerty, kdy tuto možnost vybralo celkem 50,00 % respondentů a 48,80 % respondentů preferuje cheesecaky.

Doplňkové služby – dětský koutek

Co se týče otázky, která by podpořila nebo vyvrátila potřebu vybudování dětského koutku a jeho umístění. Více než polovina dotazovaných respondentů odpověděla, že má děti nebo vnoučata, konkrétně 57,90 %. Následně 37,90 % respondentů by uvítalo dětský koutek, ale ten by nesměl narušovat pohodlí a klid ostatních zákazníků.

V tabulce č. 16 jsou uvedeny výsledky z primárního výzkumu, které přináší určité příležitosti a hrozby. Tyto příležitosti a hrozby budou dále zpracovány v analýze EFE a následně vytvořena SWOT matice.

Tabulka 16: Příležitosti a hrozby vyplívající z výsledků výzkumu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledky výzkumu	Příležitost (O)/Hrozba (T)
Preference kvalitní kávy i surovin	O
Zájem občanů o novou kavárnu ve spádové oblasti	O
Důvod návštěvy nové kavárny je její poloha a prostředí	O
Lidé rádi chodí do kavárny posedět s rodinou/přáteli	O
Lidé preferují snídat	O
Občané by využili snídání v kavárně	O
Cílový segment – zaměstnaní občané	O
Dostačující úroveň kaváren v okolí	T
Nejvíce lidí si připravuje snídani doma	T
Doba návštěvnosti nejvíce v odpoledních hodinách	T

2.2 Analýza oborového okolí

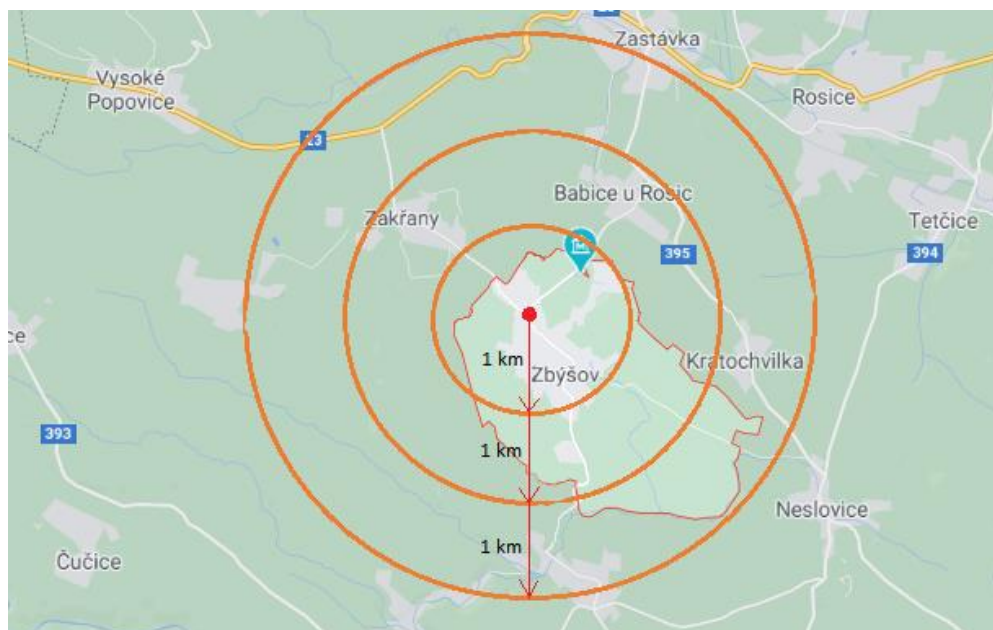
Cílem této analýzy je pomocí Porterova modelu pěti sil zmapovat atraktivitu vstupu na uvedený trh z pohledu potenciální a stávající konkurence, vlivu potencionálních zákazníků a dodavatelů a dále budou specifikovány možné substituty.

2.2.1 Analýza vstupu nových konkurentů

V oboru pohostinství existují bariéry vstupu na trh v podobě vysokých počátečních nákladů nebo také z důvodu legislativy, což pro mnohé podnikatele může představovat velkou překážku. Objem vynaložených finančních prostředků samozřejmě závisí na tom, v jaké oblasti podnikatel kavárenské služby provozuje a také v jakém rozsahu. Ze začátku je vznik takové kavárny doprovázen vysokými počáteční náklady souvisejícími s koupí nebo pronájmem prostor, jejich rekonstrukcí, nákupem potřebného nábytku a spotřebičů, a také počátečních zásob. Dále je důležité se řídit legislativními nařízeními, ale jelikož česká legislativa je velmi obsáhlá odradí tím mnoho potenciálních podnikatelů. Určitý problém také může nastat v obdržení živnostenského oprávnění. Kavárny se řadí do živnosti řemeslné a k získání tohoto oprávnění je potřeba odborná způsobilost nebo praxe v oboru 6 let, kterou musí splnit sám ohlašovatel nebo jeho odpovědný zástupce. Další překážka může nastat v případě neposkytnutí bankovního úvěru od banky, který bude potřeba pro založení podniku, pokud zakladatel nebude disponovat svými finančními prostředky. Tyto bariéry nejsou však nepřekonatelné, ale vstup na trh je v nynější době omezen vládními nařízeními, díky pandemii COVID-19, kdy vláda rozhodla, že kavárny musí mít zavřeno, fungovat mohou jen přes výdejní okénka. Při těchto vládních opatření je vstup na trh velice rizikový, jelikož zde není jistota, že pouze prodej přes výdejní okénka přivede a uspokojí dostatečný počet zákazníků pro provoz kavárny. Po ukončení vládních opatření lze očekávat vstup nové konkurence do odvětví, jelikož neexistují žádné závažné překážky, které by bránili vstupu na trh.

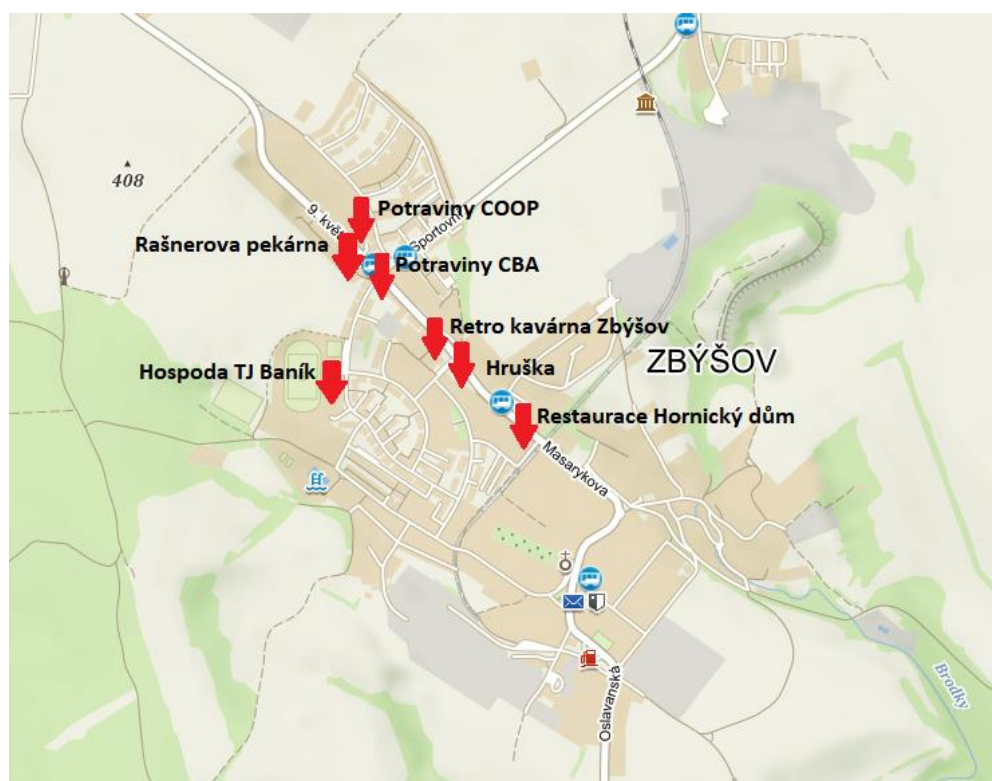
2.2.2 Analýza stávající konkurence na trhu

Při založení nové kavárny bylo potřeba zjistit, zda existuje přímá konkurence v oboru kavárenství. Spádovou oblast zobrazuje následující obrázek č. 5, kdy byla zvolena oblast kolem nové kavárny do vzdálenosti přibližné 3 km. V této oblasti se vyskytuje konkurence, a také většina potenciálních zákazníků kavárny.



Obrázek 5: Spádová oblast kavárny
(Vlastní zpracování dle (Google maps, © 2021))

Za pomoci internetu a zmapování města bylo zjištěno, že ve Zbýšově a jeho okolí do 3 km se nachází dva **přímí konkurenti**, kteří jsou blíže popsáni v následujícím textu práce. Přímá i nepřímá konkurence ve Zbýšově je znázorněna na obrázku č. 6.



Obrázek 6: Přímá a nepřímá konkurence začínající kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Mapy.cz, © 2021))

Retro kavárna Zbýšov

Tato kavárna je sloučena s restaurací, v jedné části podniku se nachází kavárna a v druhé části restaurace, její provozní doba je od 11 do 23 hodin. Podnik svoji pozornost zaměřuje spíše na činnost restaurace než na kavářenské služby. Tyto služby jsou spíše doplňkovým sortimentem, kdy podnik nabízí netradiční zákusky a dorty.

Cukrárna Zakřany

Cukrárna v Zakřanech se specializuje na výrobu a prodej dortů, zákusků, mini zákusků, svatebních dortů a vánočního pečiva. V této provozovně není možnost posezení, jde jen o prodej a nákup. Cukrárna nemá ani svoje webové stránky, má pouze plakát na webových stránkách obce. Otevírací doba cukrárny je v pondělí od 12 do 16 hod. a úterý-pátek od 8 do 16 hod. Veškeré dorty a zákusky si můžou zákazníci také objednat předem.

Mezi **nepřímou konkurencí** ve Zbýšově je třeba řadit všechny podniky v oblasti pohostinství. V tomto oboru se ve Zbýšově nachází tyto podniky:

- **restaurace Hornický dům,**
- **hospoda TJ Baník.**

Tyto podniky jsou, ale zaměřeny výlučně na obědové menu a večerní posezení u dobrého jídla. Všechny tyto podniky jsou však díky nepříznivé coronavirové situaci, buď zcela uzavřeny, nebo fungují přes výdejní okénko. Nicméně až vládní opatření skončí dá se očekávat, že majitelé podniků, kteří byli nuceni zavřít, znovu otevrou a začnou opět „rozjíždět“ své podnikání. Dále je také do nepřímé konkurence pro nově vznikající kavárnu zařadit **místní pekárnu a obchody s potravinami**, kdy tyto podniky občanům nabízí široký sortiment produktů, které představují substituty produktů kavárny. Tyto podniky nijak nebyly omezeny z pohledu vládních opatření, a tak jsou jim i nadále zákazníci loajální.

2.2.3 Vyjednávací síla potenciálních zákazníků

Mezi potenciální zákazníky kavárny, budou patřit hlavně obyvatelé Zbýšova nebo jeho blízkého okolí. Dle šetření většina dotazovaných respondentů (78,50 %) navštěvuje kavárny. V následující tabulce č. 17 můžeme vidět, že podnik bude mít možnost oslovit řadu potenciálních zákazníků.

Tabulka 17: Stav obyvatel ve Zbýšově

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Kurzy.cz, © 2000 – 2021))

Počet obyvatel		Muži	Ženy
		1880	1895
Věk obyvatel	0-14 let	316	290
	15-64 let	1233	1150
	65 a více	332	455
Ekonomická aktivita obyvatel	zaměstnaní	971	854
	nezaměstnaní	92	87
	studenti	216	236
	na mateřské dovolené	-	29
	důchodci	457	645
	podnikatelé	144	44

Jak můžeme vidět ve výše zmíněné tabulce č. 17 největší věkové zastoupení mají lidé v produktivním věku, a z dotazníkového šetření také vyplynulo, že potencionálním segmentem kavárny jsou občané ve věku 16-50. Na základě sociálního statusu lze rozdělit občany na studenty, zaměstnané, nezaměstnané, podnikatele, důchodce a osoby v domácnosti. Nejpočetnější skupinou ve Zbýšově jsou osoby zaměstnané, což vyplynu i z dotazníkového šetření.

Cílovým segmentem tedy budou **ženy ve věku 16-50 let, které jsou zaměstnané**. Vyjednávací síla potencionálních zákazníků bude nízká, jelikož kavárna bude mít možnost oslovit dostatek potencionálních zákazníků a jejich citlivost na cenu není velká. Dále také již bylo zjištěno, že průměrná útrata v kavárně je závislá, jak na pohlaví, tak na sociálním statusem, a právě se sociálním statusem souvisí stabilní příjem potencionálních zákazníků.

2.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací možnosti u nově vznikajícího podniku nebudou tak silné jako u dlouhodobě fungujícího podniku. Tato kapitola se bude zabývat dodavateli z pohledu systémů, provozu a dodavateli, kteří zprostředkují potřebné suroviny a další produkty potřebné k plynulému chodu podniku.

Systémy – do této skupiny řadíme pokladnu s EET systémem, účetní program, mobilní tarif, internetové připojení apod. Z tohoto hlediska je na trhu mnoho dodavatelů, kteří tyto služby poskytují, až na poskytovatele mobilního tarifu, kteří mají silné obchodní jméno

a tím i silnou vyjednávací sílu. Je proto nutné srovnat nabídku od všech tří dodavatelů, kteří mobilní tarify nabízejí a vybrat tu nejvýhodnější. Vyjednávací síla ostatních dodavatelů je nízká, díky dostatečnému počtu firem na trhu.

Provoz – k provozu kavárny je zapotřebí nejprve najít vhodné prostory, proto byla zmapována daná lokalita, ve které má kavárna vzniknout. Na základě toho bylo zjištěno, že se ve městě nachází pouze jedna vhodná provozovna pro kavárnu. V těchto prostorách byl dříve provozován bar. Vyjednávací síla pronajímatele bude velmi vysoká, jelikož další vhodné prostory se ve městě nenachází. Vzhledem k tomu, že prostory jsou již několik let zavřené je nutné je zrekonstruovat, proto budou zapotřebí sehnat stavební dodavatele. Tím jsou myšleni dodavatelé stavebních prací, nábytku a příslušného vybavení. Tito dodavatelé fungují na vysoce konkurenčních trzích bez omezení, proto jejich vyjednávací síla je na nízké úrovni a podnik tak může volně vybírat mezi jednotlivými nabídkami a vyjednávat o nich. Nedílnou součástí provozu jsou také dodavatelé elektřiny, vody či plynu. Na trhu existuje omezené množství těchto firem, proto jejich vyjednávací síla je velká. Pokud podnik nebude spokojen s dodavatelem těchto služeb, bude mít velmi omezenou možnost výběru.

Nákup surovin a produktů – na trhu existuje velké množství dodavatelů surovin a produktů pro kavářenské služby. Jelikož si kavárna bude nabízený sortiment připravovat převážně sama je důležitý vhodný výběr surovin.

Z průzkumu, který byl proveden vyplynulo, že většina občanů si zakládá na kvalitě surovin. Avšak k výborné kávě nestačí jen nejmodernější kávovar, ale je zapotřebí i kvalitní káva, a tedy je pro podnik klíčové zajistit spolehlivého dodavatele kávy. V České republice je několik významných dodavatelů kávy, kteří dodávají kávu do kaváren, z těch významnějších lze jmenovat Illy, Julius Meinl, Lavazza, Lucaffé, Segafredo. Všichni tito dodavatelé mají již vybudované jméno na trhu s kávou a jelikož dodávání kávy začínající kavárně pro tak silné dodavatele nepřinese žádný významný zisk bude jejich vyjednávací síla poměrně velká. Na českém trhu s kávou se objevuje i několik rodinných pražírén, kteří nabízejí velmi kvalitní kávu. Jejich vyjednávací síla je opět vysoká, jelikož jich v ČR není mnoho a jako začínající kavárna si nemůže vyjednávat žádné slevy při odběru. Někteří dodavatelé kávy, také nabízejí zákaznický servis, kurzy pro baristy a mnoho dalších benefitů, proto je vhodné vybrat dodavatele,

který bude mít pro začínající podnik největší přidanou hodnotu. V případě nespokojenosti s dodavateli má kavárna možnost výběru jiného dodavatele, a to jejich vyjednávací sílu částečně snižuje.

Dále je potřeba zajistit dodavatele kvalitních surovin pro výrobu snídaní, zákusků a dezertů. Kvalitní suroviny mohou být získány od farmářů, kteří nabízí čerstvé ovoce, zeleninu, masné výrobky, vejčeka apod. U těchto dodavatelů však může nastat riziko v podobě neuspokojení objednávky z důvodu nedostatku poptávaných potravin. Jejich vyjednávací síla je dost vysoká, jelikož není možné si vybírat z cenové nabídky, jako je tomu například u velkých supermarketů, ve kterých si podle aktuálních cenových akcí, můžeme vybrat prodejnu, ve které nákup uskutečníme. V dnešní době i tyto velké supermarkety nabízí zdravé a bio produkty, proto se i tato možnost uskutečnění nákupu v supermarketech jeví jako vhodná varianta a jejich vyjednávací síla je nízká, jelikož nákup můžeme uskutečnit v kterémkoliv supermarketu a nejsou zde žádná omezení. Pokud bychom volili variantu nákupu od farmářů je zde možnost při delší spolupráci vyjednat například množstevní slevu nebo díky pravidelnému a většímu odběru potravin by mohlo dojít ke snížení cen. Jelikož na českém trhu je mnoho farmářů, není velký problém přejít k jinému dodavateli, což jejich vyjednávací sílu částečně snižuje.

Dále bude nutné nakoupit další doplňkový sortiment kavárny, jako jsou nealkoholické a alkoholické nápoje. Tuto rozsáhlou škálu sortimentu nabízí velké množství dodavatelů, ať už jde o velkoobchody nebo e-shopy. Vzhledem k tomu, že k těmto dodavatelům nejsme vázáni žádnými smluvními podmínkami, přechod k jinému dodavateli je velice snadný, tudíž jejich vyjednávací síla je nízká.

2.2.5 Analýza substitutů

Ve městě i jeho okolí se nachází podobné podniky, i když přímá konkurence, která by se zaměřovala na výrobu snídaní není, ale mnoho substitutů existuje. V Zbýšově se nachází hned několik obchodů se smíšeným zbožím a jak již bylo zmíněno pekárna. Tyto podniky nabízí jak slané a sladké pečivo, tak i řadu dalších sladkých produktů, od čokolád, přes oplatky, tyčinky a další pochutiny. Další volbou může být restaurace Hornický dům nebo Retro kavárna, oba tyto podniky ve svém jídelním lísku nabízí nejen kávu, ale také zmrzlinové poháry či jiné dezerty a v letních měsících si v Hornickém domě můžeme pochutnat i na točené zmrzlině či ledové kávě. Co se týče substituce

produktů a služeb, které kavárna bude nabízet, jako je teplá snídaně, zvýhodněné snídaňové menu či dětský koutek pro děti, nemůže s ní konkurovat žádný z uvedených podniků.

Jelikož se mnoho občanů přiklání k výrobě produktů z kvalitních surovin, substituční hrozbou mohou být i domácí produkty samotných občanů, ať už se jedná o pečení buchet, koláčů, výrobu vlastních dezertů, přípravu snídaní nebo v podstatě čehokoliv co si občané trůfnou připravit doma. Navíc u těchto produktů mají jistotu, že použili kvalitní suroviny, které si sami nakoupili. Hrozba ze strany substitutů je v tomto oboru vysoká.

2.2.6 Zhodnocení výsledků analýzy oborového okolí

Tato část bude věnována souhrnu výsledků analýzy oborového okolí, která byla provedena dle Porterova modelu pěti sil. Následující tabulka č. 18 zobrazuje nalezené klíčové faktory z výsledků analýzy a stanovenou sílu u jednotlivých faktorů.

Tabulka 18: Klíčové faktory Porterova modelu se stanovením síly
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Klíčové faktory	Stanovená síla
Vstup nových konkurentů	vysoká
Stávající konkurence	nízká
Potencionální zákazníci	nízká
Dodavatelé – EET, internet, programy	nízká
Dodavatelé – mobilní tarif	vysoká
Pronajímatel prostor	vysoká
Dodavatelé – pracovní stavby	nízká
Dodavatelé kávy	vysoká
Dodavatelé surovin – farmáři	vysoká
Supermarkety, e-shopy	nízká
Substituty	vysoká

V tabulce č. 19 jsou uvedeny výsledky z Porterova modelu pěti sil, které přináší určité příležitosti a hrozby. Tyto příležitosti a hrozby budou dále zpracovány v analýze EFE a budou vstupovat do SWOT matice.

Tabulka 19: Výsledky atraktivitu oboru podle Porterova modelu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledky atraktivitu oboru podle Porterova modelu	Příležitost (O)/Hrozba (T)
Možnost oslovení řadu potencionálních zákazníků	O
Nízká citlivost na cenu u cílového segmentu	O
Cílový segment – zaměstnané ženy – stabilní příjem	O
Možnost výběru dodavatelů pro potenciální spolupráci	O
Množstevní sleva při dlouhodobé spolupráci a větším odběru u dodavatelů	O
Vstup nových a rozjezd stávajících konkurentů v daném oboru po skončení pandemie	T
Legislativní a kapitálové bariéry vstupu na trh	T
Omezení provozu kaváren z důvodů COVID-19	T
Existence přímé konkurence v dané oblasti	T
Velké množství substitutů	T

2.3 Analýza obecného okolí

Z pozice začínajícího podniku je velmi důležité identifikovat externí faktory, které podnik mohou ovlivňovat. Analýza obecného okolí bude provedena pomocí SLEPTE analýzy, která zkoumá faktory z oblasti sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

2.3.1 Sociálně-demografické faktory

Sociální oblast má vliv na změnu poptávky po produktech podniku. Značný význam má demografické rozložení obyvatel.

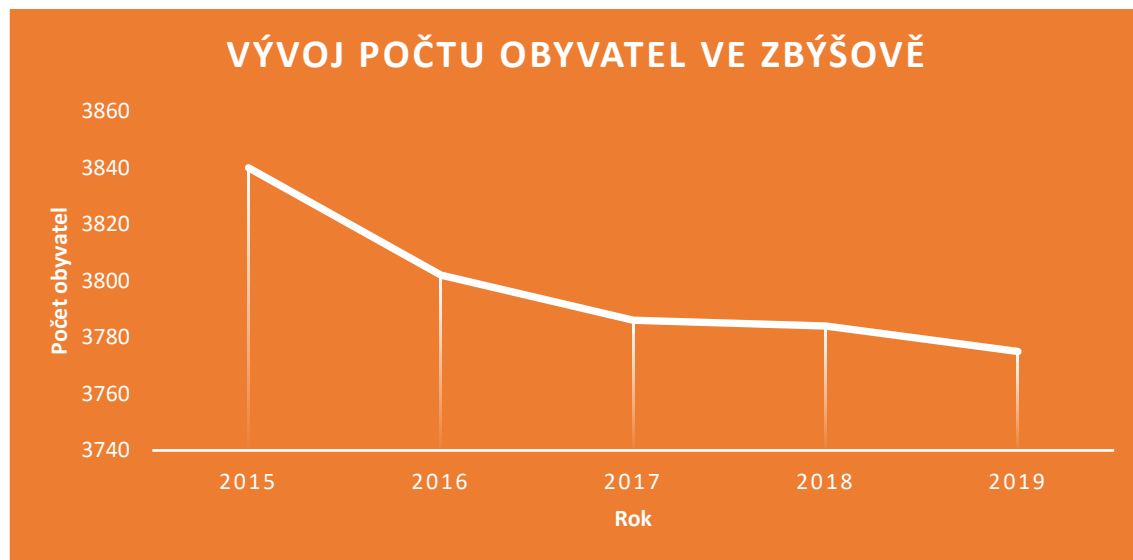
Demografické faktory

Potencionálními zákazníky jsou občané Zbýšova. Následující tabulka č. 20 prezentuje vývoj počtu obyvatel ve městě Zbýšov od roku 2015 do roku 2019.

Tabulka 20: Vývoj počtu obyvatel ve Zbýšově
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Český statistický úřad, © 2020)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Počet obyvatel	3840	3802	3786	3784	3775

V grafu č. 23 můžeme vidět klesající trend. Počet obyvatel klesá z důvodu většího počtu vystěhovaných obyvatel než přistěhovaných a také byl způsoben větší úmrtností než narozením. Roční pokles obyvatel v posledních letech není až tak rapidní, avšak může mít na podnik vliv z pohledu zákazníků, kdy těchto zákazníků může ubývat.



Graf 23: Vývoj počtu obyvatel ve Zbýšově
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Český statistický úřad, © 2020)

2.3.2 Kulturní faktory a zvyklosti obyvatel v ČR

Káva se stala fenoménem a pro mnoho lidí i zábavou či životním style. Kvalitní káva je sice základem kavárny, ale není to jediná podmínka k úspěch podnikání. Klíčem k úspěchu a návštěvnosti je také nabídka snídaní a celodenního menšího občerstvení. Dle průzkumu *Foursquare* bylo zjištěno, že lidé do dobré restaurace nebo za výhodným nákupem jsou ochotni jet i několik kilometrů, zatímco kavárny si vybírají zejména v blízkosti svého bydliště či pracoviště. Lidé se naučili zajít si na kávu cestou do práce nebo naopak cestou domů (Podnikatel.cz, 2017). V této kapitole se tedy budu zabývat spotřebou kávy a kávovou kulturou v ČR, a také zvyklostmi spotřebitelů v oblasti přípravy snídaní.

Spotřeba kávy a kávová kultura

V České republice se vypije zhruba 19 500 tun kávy za rok. Češi vypijí přibližně tři až čtyři šálky kávy denně, z toho nejvíce kávy vypijí ráno, zhruba 65 %. Preference kávy mezi muži a ženami je odlišná, muži raději espresso a tureckou kávu a ženy si oblíbily kávu s mlékem, jako je cappuccino či latté (Novinky.cz, 2019).

Společnosti *KPMG* provedla *průzkum*, který se zaměřovala na vztah Čechů ke kávě. Tímto průzkumem bylo zjištěno, že chudší domácnosti nakupují raději instantní a mletou kávu a s rostoucím příjmem roste popularita kávy zrnkové. Z výsledků vyplývá, že téměř dvě třetiny domácností kupují instantní kávu a necelá polovina kávu mletou. Přičemž káva mletá slouží především k přípravě tradičního turka, který patří k nepopulárnější formě přípravy u nás. Následně je pak v popularitě káva zrnková a kapsle. Z Českého statistického úřadu z roku 2017 vyplývá, že instantní káva má zhruba dvakrát nižší cenu než zrnková, ale s rostoucím příjmem roste vyšší obliba právě u kávy zrnkové. Češi za rok utratili za instantní kávu téměř 3 miliardy korun, ale v poslední době začíná mít oblibu v Česku káva zrnková, a to nejen u lidí s vyššími příjmy, ale i u těch s nižšími (Home.kpmg, © 2021).

Z *průzkumu* společnosti *Euromonitor International* vyplývá, že se zlepšujícími ekonomickými podmínkami se čeští spotřebitelé stále více zaměřují na kvalitu kávy, nikoli pouze na cenu. Čerstvě mleté kávové lusky rostou v popularitě, jelikož Češi stále více investují do snadno použitelných, časově nenáročných a prvotřídních produktů. Dále si také vybírají kávu podle specifické chuti a kvality, přičemž tyto faktory závisí hlavně na zemi původu. Avšak krize související s pandemií COVID-19, kdy byly stravovací podniky uzavřeny a pohyb lidí byl omezen vládními nařízeními vedla k tomu, že více lidí zůstalo doma s dětmi a pracovalo z domova. A právě zvýšený čas strávený doma podpořil růstu instantní kávy v roce 2020, přičemž v roce 2019 instantní káva vykazala záporný růst (Euromonitor International, © 2021).

Společnost *Tchibo* provedla *průzkum* kávové kultury. V tomto průzkumu bylo zjištěno, že hlavním důvodem, proč Češi pijí kávu je, že jim dodává energii a také protože jim chutná. Češi si kávu dopřávají vícekrát denně a rádi si k šálku dají něco dobrého, ale hlavně chtějí mít klid a pohodu a také při ní nejčastěji šahají po cigaretě (Průzkum kávové kultury, © 2015).

Na stránce podnikatel.cz byl zveřejněn *článek s podnikateli kaváren v ČR*. Ti uvádí, že se nejčastěji v kavárnách popíjí espresso, cappuccino a caffè latte, ale do popularity se začínají dostávat alternativní způsoby přípravy kávy, jako například aeropress, Dripper, cold brew a další. Do obliby zákazníků se také dostávají podniky, které kávu připravují z jednoho druhu, nikoliv ze směsí (Podnikatel.cz, 2017).

Zvyklosti spotřebitelů v oblasti přípravy snídání

V České republice bylo provedeno několik průzkumů v oblasti zvyklosti spotřebitelů a jejich návyků pro přípravu snídání.

Z *průzkumu KPMG* týkajícího se nákupních zvyklostí vyplynulo, že nejdůležitějším kritériem při výběru potravin u Čechů je kvalita. Druhým nejdůležitějším kritériem je cena, ačkoliv důraz na cenu trvale klesá. Za to více Čechů se zaměřuje na složení potravin. Průzkum se zabýval i tím, zda se lidé zajímají o původ potravin. Většina dotazovaných si hlídá, odkud potraviny pochází a dávají přednost českým potravinám (Home.kpmg, © 2021).

Průzkum společností *Kaufland* odhalil, že téměř polovina Čechů nesnídá. Jako důvod uvedli, že ráno nestihají. Snídání tak zanedbávají většinou ti, kteří řeší teprve cestu do práce či školy. Třetina Čechů uvedlo, že snídají až v práci (Spolecnost.kaufland.cz).

Doba, kdy lidé nejčastěji snídají, vyplynula z *průzkumu Damejidlo.cz*, kde bylo zjištěno, že jde o dobu mezi sedmou a devátou hodinou ranní. Průzkum také uvádí, že Češi upřednostňují zdravější snídane a kávu si ke snídání vychutná téměř polovina. Upřednostňují požitek z kvalitního a dobře připraveného jídla a také preferují, když jim snídání připraví někdo jiný. Pokud snídají v kavárně, požadují čerstvé, kvalitní a chutné jídlo, které může být i trochu nediťní. Zastánci zdravé stravy upřednostňují müsli, ovoce a potraviny bez přidaného cukru i chemie a vyhýbají se párkům a rozmrazovanému pečivu. V průměru za takovou snídání utratí 102 Kč (Aspen.pr, © 2021).

2.3.3 Legislativně-politické faktory

Při zakládání nového podniku je jednou z nejdůležitějších oblastí právě legislativně-politická oblast. Vznikající podnik z této oblasti ovlivňuje nemalá řada zákonů, norem, vyhlášek a právní předpisy Státní zemědělské a potravinářské inspekce. Níže jsou uvedeny faktory, které by neměly být opomenuty.

Pokud chce podnikatel podnikat jako osoba samostatně výdělečná činná, je nutné se řídit živnostenským zákonem, tj. zákon č. 455/1991 Sb. Jestliže chceme uplatnit výdaje podle skutečnosti, tedy podle dokladů k přiznání k dani z příjmu musíme vést daňovou evidenci. Daňová evidence není potřeba vést, pokud podnikatel chce uplatňovat paušální výdaje.

Pokud bude podnikatel vystupovat jako právnická osoba týká se ho zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Jestliže obchodní společnost má sídlo na území České republiky je povinna vést účetnictví a vztahuje se na ni zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

Dále se podnikatel musí řídit zákonem o dani z příjmů, tj. zákon č. 39/2021 Sb., který stanovuje daň z příjmů fyzických i právnických osob. Sazba daně z příjmů u fyzických osob činí 15 % ze základu daně. Od roku 2021 je základem daně hrubá mzda, jelikož superhrubá mzda se zrušila. U právnických osob je sazba daně 19 % ze základu daně sníženého o položky snižující základ daně a odčitatelné položky (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

V případě, že podnik zaměstnává již jednoho pracovníka, musí se řídit zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, který je zároveň jedním ze zákonů vztahujících se k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Dále s podnikáním souvisí odvádění zdravotního pojištění upravené zákonem č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění, a odvádění sociálního pojištění, o kterém pojednává zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

Podnikatel, kterému plynou tržby z poskytování ubytovacích a stravovacích služeb podléhá od prosince 2016 zákonu o elektrické evidenci tržeb (EET), tj. zákon č. 112/2016 Sb. Mezi tyto tržby se zahrnují tržby, které splňují formální náležitosti pro evidovanou tržbu, která zakládá rozhodný příjem. Formální náležitosti pro evidovanou tržbu splňuje platba poplatníkovi, která je uskutečněna v hotovosti (Zákony pro lidi, © 2010-2021). Pro evidenci tržeb je nutné pořídit pokladnu se systémem, který tuto evidenci podporuje.

Při výrobě potravin nebo při provozování stravovacích služeb je podnikatel povinen vlastnit zdravotní průkaz, který vymezuje § 19 zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví. Již od prvního dne zahájení činnosti je nutné prokázat platnost průkazu. Průkaz získáme, tak že navštívíme svého praktického lékaře, který provede zdravotní prohlídku a na základě dobrého zdravotního stavu nám průkaz vystaví (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

Dále Česká obchodní inspekce je orgánem státní správy, který kontroluje právnické i fyzické osoby prodávající či dodávající výrobky a zboží na vnitřní trh nebo poskytující

služby. Česká obchodní inspekce kontroluje podmínky skladování a dopravy výrobků, tak aby byly zdravotně nezávadné. Tento orgán klade důraz na to, zda je daný výrobek či služba bezpečná. Nekontroluje kvalitu potravin, tato činnost je v kompetenci Státní zemědělské a potravinářské inspekce, která podléhá zákonu č. 146/2002 Sb. (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

Co se týče zákazníků, je nutné být seznámen také se zákonem č. 634/1992 56 Sb., o ochraně spotřebitele. Dále také každý poskytovatel stravovacích služeb povinen uvádět u svých výrobků seznam alergenů podle Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 1169/2011 o poskytování informací o potravinách spotřebitelům. U všech výrobců potravin na základě Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 853/2004, o hygieně potravin je povinně vyžadován systém HACCP. Díky tomuto systému lze identifikace a kontrola rizika zdravotní nezávadnosti potravin, a také minimalizace možnosti výskytu zdravotně závadných potravin (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

Politická situace v České republice není stabilní. Změny v zákonech jsou časté a negativně působí na podnikatele i živnostníky, proto je níže uvedeno několik vyhlášek a zákonů, s které je nutné sledovat:

- vyhláška č. 38/2001 Sb., vyhláška Ministerstva zdravotnictví o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a pokrmy,
- vyhláška č. 602/2006 Sb., vyhláška o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných,
- zákon č. 180/2016 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů,
- zákon č. 477/2001 Sb., o obalech,
- zákon č. 541/2020 Sb., o odpadech,
- vyhláška č. 246/2001 Sb., vyhláška Ministerstva vnitra o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru a dále také o požární prevenci (Zákony pro lidi, © 2010-2021).

2.3.4 Ekonomické faktory

Jelikož se provoz kavárny dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE řadí do sekce I – ubytování, stravování a pohostinství a dále do sekce C – zpracovatelský

průmysl budou v ekonomických faktorech zahrnuty vývoje tržeb právě v těchto odvětvích. Vývoje tržeb podle CZ-NACE v těchto sekcích jsou zobrazeny v následujících tabulkách č. 21 a č. 22. U vývoje tržeb v sekci I, můžeme vidět, že do roku 2018 každoročně dochází k nárůstu tržeb v oddílu 56 – stravování a pohostinství.

Tabulka 21: Vývoj tržeb podle CZ-NACE – Ubytování, stravování a pohostinství
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2021))

I – Ubytování, stravování a pohostinství	2014	2015	2016	2017	2018
56 - stravování a pohostinství [v tis. Kč]	75 380	79 874	86 248	104 299	111 711

V roce 2019 tržby ve stravování a pohostinství zaznamenaly růst o 1,2 %. Naopak však v roce 2020 tržby ve stravování a pohostinství klesly o 55,3 %. Tento rapidní pokles byl způsoben koronavirovou pandemií. Jde o nejvyšší pokles za poslední 20 let (České noviny, 2021).

Pokud by vládní opatření, díky pandemii COVID-19 nadále ovlivňovali podnikání v oboru stravování a pohostinství, lze i v dalších obdobích nadále počítat s poklesem tržeb. Tuto prognózu z nynějšího pohledu nelze jednoznačně označit za pesimistickou, jelikož vše se bude odvíjet od vládou stanovených opatření v dalším období.

Tržby v sekci C v oddílu 10 – výroba potravinářských výrobků meziročně od roku 2017 zvyšují. V roce 2020 tržby sice zaznamenaly meziroční nárůst, ale díky pandemii byl nárůst mnohem nižší než v minulých letech. Budoucí vývoj v tomto období bude stejně jako u stravování a pohostinství záviset na opatřeních, které vláda stanoví.

Tabulka 22: Vývoj tržeb podle CZ – NACE – Zpracovatelský průmysl
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2021))

C – Zpracovatelský průmysl	2016	2017	2018	2019	2020
10 - výroba potravinářských výrobků [meziroční změna]	-1,6	5,3	2,9	4,1	0,2

Průměrná mzda v odvětví

V odvětví ubytování, stravování a pohostinství byl zaznamenán v roce 2020 slabý růst mezd. Mzdy vzrostly o 217 Kč a průměrná měsíční mzda v tomto odvětví činila 20 704 Kč. Odměna za práci nesmí být v České republice nižší než minimální mzda stanovená státem. Minimální mzda se od ledna 2021 zvýšila na 15 200 Kč měsíčně

(Český statistický úřad, 2021). Zároveň také vzrostla zaručená mzda, která jednotlivým profesím garantuje mzdové minimum. Zaručená mzda se rozděluje do osmi skupin podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávané práce. Pozice jako číšník, pekař, barman a kuchař spadají do třetí skupiny a v této skupině je minimální měsíční mzda od ledna 2021 stanovena na 18 500 Kč, což představuje minimální hodinovou mzdu ve výši 110,30 Kč (Kupnisila.cz, © 2014 - 2021).

Průměrná mzda v Jihomoravském kraji se pohybuje kolem 35 000 Kč, ale průměrné mzdy u každé profese se liší, následující tabulka č. 23 zobrazuje vybrané profese pro obor kavárenství a jejich průměrné mzdy (Kupnisila.cz, © 2014 - 2021).

Tabulka 23: Průměrná měsíční mzda podle profesí v Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Kupnisila.cz, © 2014 – 2021))

Zaměstnání	Celkový průměr	Ženský průměr	Mužský průměr
Číšníci a servírky	18 819	18 630	19 120
Pekaři a cukráři	22 882	22 003	25 772
Kuchaři	21 631	21 059	22 853
Barmani	20 911	20 109	21 943

Inflace

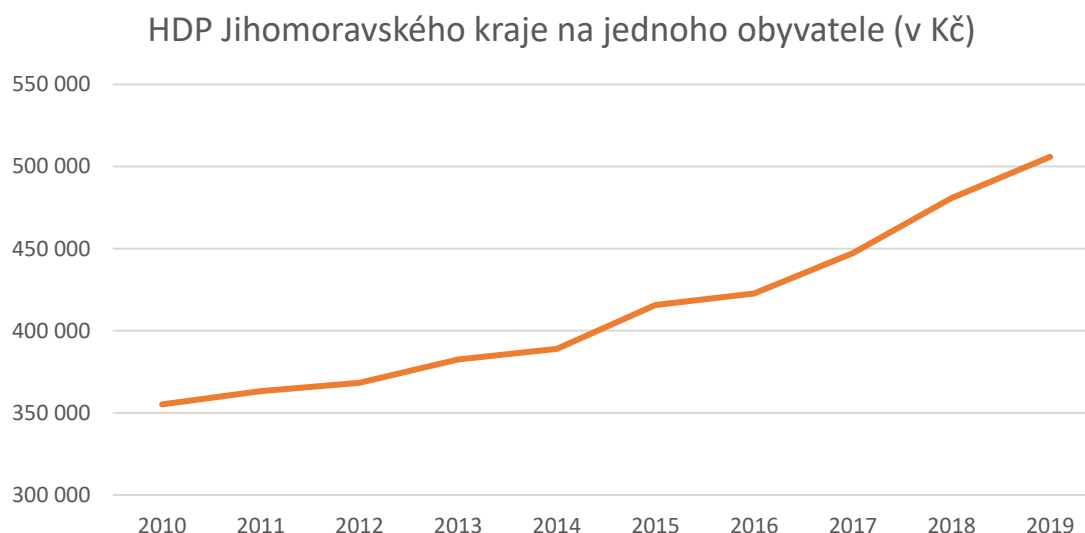
Míra inflace představuje průměrnou úroveň cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice. Pokud inflace roste, roste i cenová hladina a snižuje se kupní síla peněz. Meziroční míra inflace v lednu 2021 vzrostla o 2,2 %, což bylo o 0,1 procentního bodu méně než v prosinci 2020. Vzhledem k tomu, že meziroční míra inflace vzrostla, znamená to pro začínající podniky, že rostou i ceny zboží a služeb, tudíž se musí počítat z vyšší cenou surovin, které jsou nezbytné pro výrobu snídaní i dalších produktů nabízených v kavárně (Český statistický úřad, 2021).

Spotřebitelské ceny se oproti lednu 2020 zvýšily o 2,2 % a oproti prosinci vzrostly o 1,3 %. Výrazné zvýšení cen způsobily zejména ceny potravin, kde rostly především ceny zeleniny a velký přírůstek měly i ceny alkoholických nápojů. Meziroční růst hlavních složek spotřebního koše (bydlení, energie, potraviny a nealkoholické nápoje) dále zpomalují (Český statistický úřad, 2021).

Hrubý domácí produkt

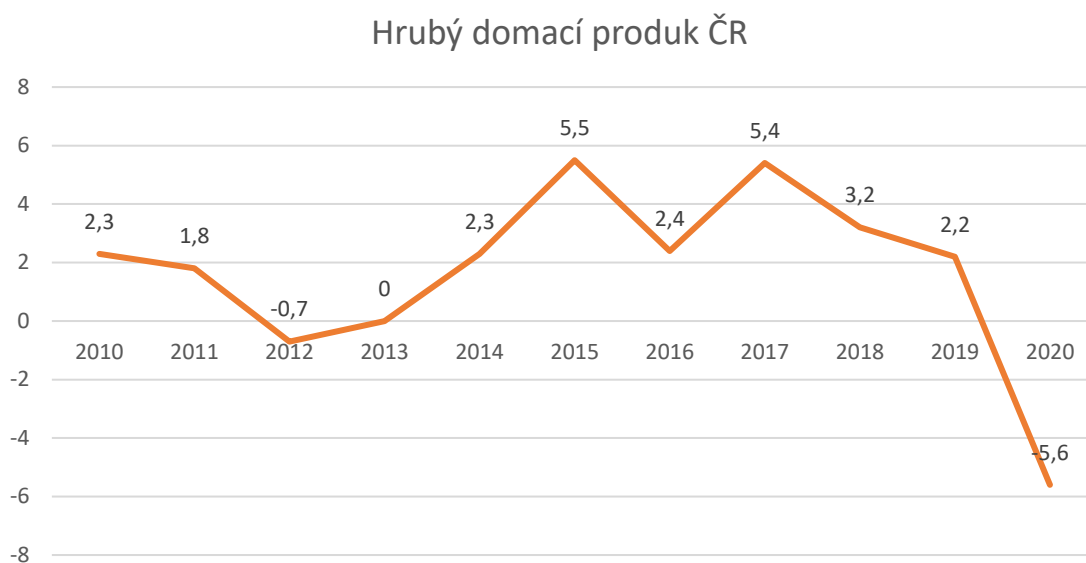
Hrubý domácí produkt ovlivňuje životní úroveň obyvatelstva. Pokud dojde k poklesu HDP, tak životní úroveň obyvatelstva klesne a pro podnik to představuje pokles poptávky.

Na grafu č. 24 můžeme vidět, že ukazatel HDP rostl do roku 2019. Z toho vyplývá, že docházelo ke zvyšování životní úrovně obyvatelstva a kupní síly. Lidé tak měli možnost více nakupovat.



Graf 24: HDP Jihomoravského kraje na jednoho obyvatele
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2021))

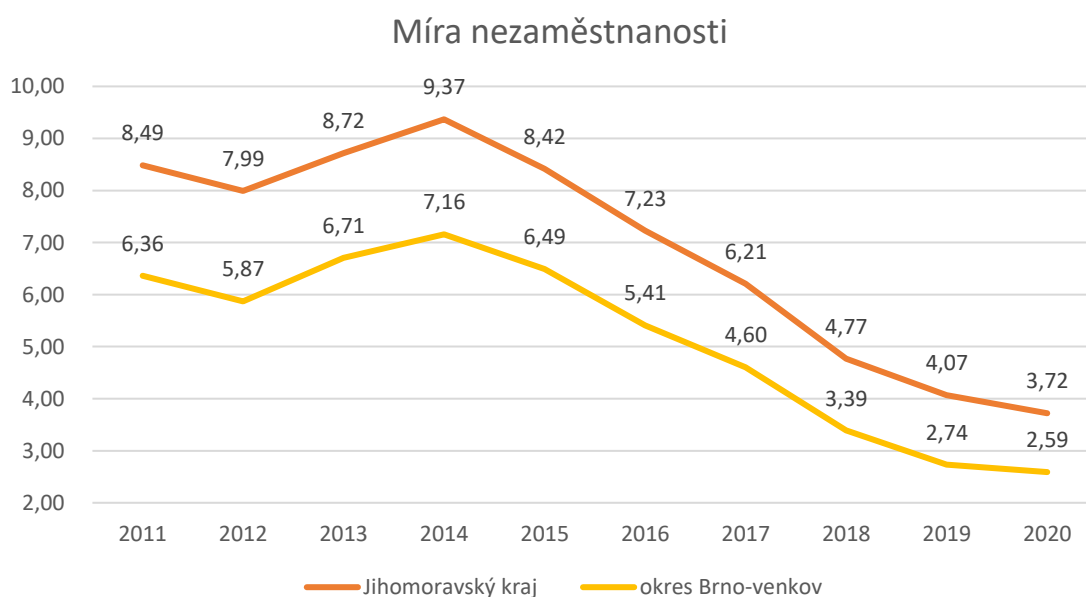
V roce 2020 však nastal nejhlubší pokles ekonomiky v samotné historii České republiky. Hrubý domácí produkt předběžným odhadem klesl o 5,6 %. Tento rapidní pokles byl ovlivněn především spotřebou domácností, investičními výdaji, ale i propadem zahraniční poptávky, naopak růst zaznamenaly výdaje vládních institucí. Pokles nejvýrazněji ovlivnil vývoj v odvětví ubytování a pohostinství. Vývoj ekonomiky znamenal omezení obchodu, služeb či pohybu zaváděná státem od března kvůli epidemii nemoci COVID-19 (České noviny, 2021). Vývoj HDP v celoročních hodnotách od roku 2010 do roku 2020 je zobrazen na grafu č. 25. Rok 2020 byl velice nepříznivý a snižovala se tak životní úroveň obyvatelstva. Lidé neměli možnost nakupovat a dopřávat si statky a služby, které by chtěli a tím poklesla i poptávka. Celá tato situace byla zapříčiněna vládními opatřeními související s koronavirovou pandemií, kdy některé podniky museli omezit svoji činnost. Podle Ministerstva financí České republiky se v roce 2021 předpokládá nárůst HDP o 3,1 %.



Graf 25: Meziroční hodnoty HDP v %
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (České noviny, 2021))

Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti, která je zobrazena v grafu č. 26 je od roku 2014 klesající, z tohoto důvodu roste tlak na zaměstnavatele ohledně zvyšování mezd. Na trhu práce je nedostatek kvalifikovaných uchazečů o zaměstnání. Zaměstnavatelé se snaží získat kvalifikované pracovníky právě tím, že zvyšují mzdy. Vyšší mzdy mají kladný dopad na spotřebitele, díky vyšším mzdám jsou spotřebitelé ochotni utratit větší obnos peněz.



Graf 26: Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji a okresu Brno-venkov
(Zdroj: vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2021))

Nezaměstnanost v České republice v lednu 2021 stoupla na 4,3 % z prosincových 4 %. Dle Úřadu práce nezaměstnanost v lednu roste pravidelně, bez ohledu na současnou koronavirovou pandemii. V Jihomoravském kraji nezaměstnanost za leden 2021 činí 4,8 % a z toho v okrese Brno-venkov je míra nezaměstnanosti 3,45 %. Podle ekonomů trend růstu nezaměstnanosti bude zřejmě pokračovat, kdy nezaměstnanost může vystoupat až k 6 %. Podnikání přerušilo mnoho živnostníků i podniků. Koronavirus se podepsal především v oblastech, jako jsou služby, pohostinství, kultura apod. Dynamika růstu nezaměstnanosti bude záviset na finanční podpoře podniků ze strany státu (Česká televize, 2021). V současné době mají mnozí zaměstnanci možnost vykonávat práci z domova. V tomto případě hrozí riziko snížení poptávky, pokud občané budou převážně pracovat v režimu home-office.

Úroková sazba

Pokud podnikatel nebude mít dostatek svých finančních prostředků při zakládání podniku, bude muset tyto finanční prostředky získat od banky. Je tedy vhodné do ekonomických faktorů zahrnout i úrokovou sazbu.

Česká národní banka udržuje cenovou stabilitu díky cílení inflace již od roku 2010. Díky nízké inflaci mohla centrální banka nastavit nízkou úrokovou sazbu u komerčních bank, což znamená, že si firmy mohou půjčovat za nízký úrok na nové stroje, vybavení či stavbu. Tyto investice jsou pro firmy výhodné, a navíc zvyšují zaměstnanost. Česká národní banka v únoru 2020 snížila úrokové sazby a v únoru 2021 se rozhodla úrokové sazby ponechat na stávající úrovni. Dvoutýdenní repo sazba tak zůstává na 0,25 %, diskontní sazba na 0,05 % a lombardní sazba na 1 %. Pro snížení se rozhodla z důvodu pandemie COVID-19 a cílem je podpořit zotavování domácí ekonomiky (Česká národní banka, 2021).

Kvůli dopadům koronaviru česká ekonomika zaznamenala rapidní pokles, tento pokles je nejhorším výsledkem v historii vůbec ani v roce 2009, kdy byla globální finanční krize nebyl tak velký propad ekonomiky. V tomto roce se očekává oživení české ekonomiky, ale z prognóz vyplývá, že oživení nejen české, ale i globální ekonomiky po krizi vyvolané pandemií covidu-19 může trvat až pět let (Česká televize, 2021).

2.3.5 Technologické faktory

Podnik bude působit v oblasti kavárenství a v dnešní době hrají technologické faktory významnou roli. Rozvoj technologií se zrychluje každým rokem. S tímto neustálým rozvojem rostou i požadavky a nároky zákazníků. Zákazníci chtějí být rychle obslouženi, dostávat kvalitní a chutné produkty a také je kladen velký důraz na estetiku podávaných produktů, prostředí a vybavenost kavárny.

Technologie vztahující se k provozu

Co se týče rychlého obsloužení zákazníka, měl by být číšník vybaven digitálním sjednávacím přístrojem, který objednávku rovnou od stolu odešle za pult či do kuchyně. Nejdůležitější a nezbytná část kavárny však bude souviset s pořízením kvalitního vybavení. V tomto případě se bude jednat o profesionální kávovar, lednici pro vystavení produktů, pečící troubu, robot s mixérem a šlehačem, mrazničku, myčku na nádobí apod. Toto vybavení bude tvořit velkou část prvotních nákladů pro založení podniku. Nové trendy v oblasti výroby a uchování potravin mohou přinášet značné výhody oproti konkurenci. Před otevřením kavárny musí být pořízena pokladna s EET systémem pro platby v hotovosti. Pro platby kartou by vhodné investovat do platebního terminálu, jelikož tento způsob platby roste vstoupil v oblibě, a to zejména kvůli bezpečnostním opatřením spojených s pandemií.

Technologie vztahující se k marketingu

V současnosti mají lidé poměrně málo volného času a chtějí se k informacím dostávat v co nejkratší čas, tudíž sociální sítě a internet jsou neopomenutelné na komunikaci se zákazníky. Internet se dá využít například pro prezentaci podniku na webových stránkách, kde podnik může nejenom prezentovat své produkty a služby, ale může zde vystavovat různé akce, ceník podniku, provozní dobu, kontaktní údaje apod. Toto vše se dá uvádět i na sociálních sítích, kde by bylo vhodné založit vlastní stránku podniku, jelikož lidé velmi rádi sdílí se svými přáteli místa, která navštívili a současným hitem se stalo i sdílení fotek jídel. V tomto případě by mohli zákazníci kavárně dělat bezplatnou reklamu a přivést tak to podniku nové zákazníky.

Digitalizace kavárny

Společnost NetDirect se rozhodla podpořit firmy a podnikatele v souvislosti s ekonomickou a koronavirovou krizí. Zaměřila se na podporu kaváren, barů či restaurací. Touto cestou chce tyto podniky podpořit, aby mohli své zákazníky oslovit i jinou cestou a zvýšit tím své šance na zisk. Pro gastro podniky přizpůsobily prodej potravin a jídla pomocí e-shopu řešenému na míru. S pandemií si mnoho firem uvědomuje, že vstup do online sféry se nemohou vyhnout. V předchozích letech „online svět“ byl považován za konkurenční výhodu, v dnešní době je už ale považován za standard. Digitalizací se nemyslí pouze vytvoření webu či sociálních sítí, ale také vytvoření B2B portálu. Podle dat společnosti NetDirectu má v Česku B2B portál asi jen 30 % společností. V případě, že by pandemie COVID-19 i v budoucnu neumožňovala podnikat v tomto oboru za normálního provozu jeví se přechod na B2B portál jako vhodná podnikatelská příležitost pro toto odvětví. B2B portál je vnímán jako online prodejna (Czechcrunch, 2020).

2.3.6 Ekologické faktory

Příprava kávy i další nabízené produkty v kavárně zatěžují životní prostředí. Problémem je nevyužitý bioodpad, který při přípravě kávy vniká, jednorázové kelímky nebo balené sušenky, které se k ní servírují. Také při výrobě snídaní se kavárna bude potýkat s nemalým množstvím plastových, papírových a skleněných obalů. Všechny tyto obaly je potřeba třídit. Na ekologii se v současnosti klade velký důraz. Z průzkumu společnosti KPMG bylo zjištěno, že svůj odpad již třídí 73 % Čechů. V porovnání s ostatními státy EU si Česká republika v oblasti třídění a recyklace vede velmi dobře. Nejvíce se recykluje papír, dále sklo, plasty, kovy a nápojové kartony (Home.kpmg, © 2021).

V České republice se každý rok spotřebuje zhruba 450 milionů jednorázových kelímků na kávu. Ke snížení ekologické stopy v tomto oboru vnikl projekt „Otoč kelímek“, který si dává za cíl umožnit zákazníkům využívat ke konzumaci své kávy speciální ekologický kelímek, který si mohou kdykoliv vyměnit. Projekt je založen na tom, že si v kavárně jednoduše zákazník řekne o kávu ve vratném kelímku zaplatí zálohu 50 Kč, vychutná si v něm kávu a pak jednoduše kelímek vrátí v kterémkoliv ze zapojených podniků a dostane zpět svoji zálohu. Do tohoto projektu je zapojeno 55 podniků v Jihomoravském kraji (Otoč kelímek, 2018).

2.3.7 Zhodnocení výsledků obecného okolí

V této kapitole je v následující tabulce č. 24 uvedeno celkové shrnutí získaných dat z analýzy SLEPTE. Jednotlivé faktory budou dále zpracovány v analýze EFE a dále budou sloužit jako podklad pro vytvoření SWOT matice, ze které bude následně stanovena vhodná strategie pro začínající podnik.

Tabulka 24: Shrnutí výsledků SLEPTE analýzy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledky obecného okolí dle SLEPTE analýzy	Příležitost (O) /Hrozba (T)
Výběr kavárny v blízkosti svého bydliště	O
Velká spotřeba kávy v ČR	O
Trend pití kávy v ranních hodinách	O
Lidé dávají přednost kvalitě kávy před cenou	O
Lidé si k šálku kávy dají rádi i něco dobrého	O
Důraz na cenu u potravin klesá	O
Nedostatek času na přípravu snídaní	O
Lidé preferují přípravu snídaně od někoho jiného	O
Preference zdravější a chutnější snídaně	O
Zpomalení růstu cen u energií	O
Předpokládaná růst HDP v roce 2021	O
Přerušování mnoha podnikání v oblasti služeb a pohostinství	O
Nízké úrokové míry	O
Jednoduché a bezplatné podmínky pro tvorbu marketingu	O
Nové trendy v oblasti výroby a uchování potravin	O
V případě neumožnění podnikání v tomto oboru, díky pandemii COVID-19 přechod na B2B portál	O
Zájem obyvatel o lepší životní prostředí (recyklace)	O
Snížení ekologické stopy, díky projektu "Otoč kelímkem"	O
Klesající počet obyvatel	T
Pandemie podpořila růst spotřeby instantní kávy	T
Konzumace snídaně probíhá až na pracovišti	T
Náročné legislativní podmínky pro založení podniku	T
Časté legislativní změny spojené s daným odvětvím	T
Snižující se tržby v daném odvětví	T
Zvyšující se průměrné mzdy zaměstnanců v odvětví	T
Zvyšování cen surovin	T
Snížování životní úrovně obyvatelstva díky koronavirové pandemii	T
Lidé budou převážně pracovat v režimu home-office	T
Vládních opatření kvůli pandemii týkající se odvětví pohostinství i v následujících letech	T
Pokles ekonomiky v České republice	T

2.4 Analýza vlastních zdrojů a schopností

Tato analýza popisuje zdroje a schopnosti, které jsou i k dispozici a také zdroje a schopnosti, které bude nutné získat při zakládání nového podnikání. Půjde o analýzu hmotných, nehmotných, finančních a lidských zdrojů.

Hmotné zdroje

Mezi hmotné zdroje, kterými podnikatelka disponuje a lze je vložit do začátku tohoto podnikání patří notebook, tiskárnu, mobilní telefon a osobní automobil. Pro administrativní práci, která zahrnuje účtovací program bude využit právě osobní notebook, jeho odhadovaná výše činí 15 000 Kč a tiskárna v hodnotě 3 000 Kč. Dále bude vložen mobilní telefon v hodnotě 6 000 Kč. Těmito hmotnými zdroji lze zajistit komunikaci se zákazníky, jednotlivými úřady a propagaci podniku na sociálních sítích či webových stránkách. Osobní automobil lze využít k prvotním nákupům a dovozu surovin, které budou potřeba pro plynulý chod kavárny. Jeho hodnota se odhaduje na 100 000 Kč.

Podnikatelka také vlastní potravinářský průkaz, který je na dobu neurčitou, a tak ho lze využít. Nevýhodou v rámci hmotných zdrojů je, že podnikatelka nemá k dispozici prostory a potřebné vybavení k provozování činnosti, čímž prvotní náklady budou vysoké.

Nehmotné zdroje

Mezi nehmotné zdroje podnikatelky patří získání bakalářského titulu na Vysokém učení technickém v Brně v oboru Ekonomika podniku, a tedy výhodou je ekonomické vzdělání, ale nemá žádné osobní zkušenosti s podnikáním, přičemž si je vědoma rizik, které mohou nastat při realizaci nového podniku. Dále několik let vede zájmový kroužek, kde získala zkušenosti nejen v komunikaci, ale i v organizaci akcí, vedení jednoduchého účetnictví a podobných organizačních znalostí, které souvisí s chodem kroužku.

Autorka při studiu pracovala jako prodavačka a má tedy zkušenosti s komunikací se zákazníky a pokladním systémem, dále byla na pozici administrativní pracovník, kde její náplní práce bylo evidence faktur a pokladních dokladů a další všeobecní administrativní práce. Nyní pracuje na brigádě na oddělení marketingu, čímž získává nové znalosti a zkušenosti. Nabyté zkušenosti a znalosti v oblasti marketingu budou

důležité hlavně při zahajování podnikání, například při tvorbě loga, propagačních materiálů apod., aby se podnik dostal do podvědomí obyvatel.

Ve svém volném čase sama získává znalosti z oblasti gastronomie a ráda zkouší nové recepty, zkušenosti získává v podobě pečení dortů, rohlíků, chlebů a výrobou dalších dezertů pro svou rodinu a přátele, přičemž budoucí podnikatelce chybí vyučení v oboru a neabsolvovala žádný rekvalifikační kurz. V rámci vlastního rozvoje je rozhodnuta absolvovat baristický kurz, kurz pro přípravu kávy, kurzy pro přípravu dezertů a další.

Finanční zdroje

Z vlastních zdrojů lze do podnikání vložit vlastní finanční prostředky ve výši 150 000 Kč. Ze strany rodinných příslušníků bude poskytnuta částka 100 000 Kč, a to bezúročně k podpoření podnikatelského záměru. Pokud budou potřeba další finanční prostředky pro zahájení podnikání, bude jejich získání řešeno prostřednictvím bankovního úvěru.

Lidské zdroje

Bude se jednat o malou kavárnu v menším městě, a tudíž nebude potřeba mnoho zaměstnanců, ale kvalitní lidské zdroje jsou základem úspěšného podnikání. Sama majitelka se ujme důležitých činností v provozu kavárny. Jedná se například o vedení účetnictví, komunikace s úřady, komunikace se zákazníky, udržování sociálních sítí a webových stránek a také bude v provozu kavárny.

V kavárně budou zaměstnáni celkem čtyři pracovníci, majitelka podniku, dva pracovníci výroby a obsluha kavárny. Pokud bude potřeba více zaměstnanců budou zaměstnáni i brigádníci, ať už do výroby nebo jako obsluha kavárny.

V následující tabulce č. 25 jsou uvedeny silné a slabé stránky, které vyplývají z provedené analýzy. Identifikované faktory budou dále zpracovány v analýze IFE a budou sloužit jako podklad pro vytvoření SWOT matice z té bude následně určena strategie začínajícího podniku.

Tabulka 25: Souhrn interních zdrojů a schopností
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Interní zdroje a schopnost	Silné stránky (S)/ Slabé stránky (W)
Využití osobního automobilu, notebooku a dalšího vybavení	S
Ekonomické vzdělání	S
Zkušenosti ve vedení	S
Praxe v jednoduchém účetnictví	S
Zkušenosti v komunikaci a organizaci	S
Zkušenosti v oblasti administrativy	S
Zkušenosti v oblasti marketingu	S
Pozitivní přístup k práci	S
Vklad do podnikání z vlastních zdrojů 250 000 Kč	S
Chybí vlastní prostory pro podnikání	W
Žádné zkušenosti s podnikáním	W
Chybí vyučení v oboru	W
Využití cizích zdrojů	W
Nebude vybudované žádné jméno podniku	W

2.5 Analýza faktorů pomocí SWOT matice

Analýza pracuje s jednotlivými faktory, které byly identifikovány v rámci provedených analýz externího a interního prostředí. V první části této analýzy byla sestavena EFE a IFE matice a výsledky z těchto matic budou podkladem pro vytvoření SWOT matice. Dle SWOT matice bude následně určena vhodná strategie pro začínající podnik.

2.5.1 Vyhodnocení faktorů externího prostředí pomocí matice EFE

Následující tabulka č. 26 zobrazuje faktory z externího prostředí dle důležitosti. Na základě analýzy bylo zjištěno, že příležitostí pro zakládání podniku je více než hrozeb. Jakou velkou příležitost vnímám zájem o novou kavárnu v dané oblasti, tento fakt podporuje primární výzkum u potencionálních zákazníků. Dále za velkou příležitost považuji výběr kaváren v blízkosti svého bydliště a trend pití kávy v ranních hodinách. Toto tvrzení podporují průzkumu provedené v České republice.

Výsledky ukázaly také hrozby, na které je potřeba myslet v průběhu samotné realizace. Jako největší počáteční hrozby je možné považovat legislativní a kapitálové bariéry vstupu na trh v oblasti pohostinství a stravování. Dále také za významnou hrozbu považuji neustálé omezování podniků v pohostinství a stravování, díky pandemii COVID-19.

Tabulka 26: Vyhodnocení faktorů externího prostředí pomocí matice EFE
(Zdroj: Vlastní zpracování)

EFE faktory	Váha	Hodnocení	Součin [V*H]
PŘÍLEŽITOSTI			
Preference kvalitní kávy	0,01	2	0,02
Zájem občanů o novou kavárnu ve spádové oblasti	0,04	4	0,16
Důvodem návštěvy nové kavárny je poloha a prostředí	0,005	3	0,015
Velká spotřeba kávy v ČR	0,01	3	0,03
Lidé preferují snídat	0,02	4	0,08
Občané by využili snídaně v kavárně	0,03	4	0,12
Cílový segment – zaměstnaní občané	0,02	2	0,04
Možnost oslovení řadu potencionálních zákazníků	0,005	1	0,005
Nízká citlivost na cenu u cílového segmentu	0,02	3	0,06
Cílový segment – zaměstnané ženy – stabilní příjem	0,03	4	0,12
Velký výběr pro potenciální spolupráci s dodavateli	0,02	2	0,04
Množstevní sleva při dlouhodobé spolupráci a větším odběru u dodavatelů	0,02	3	0,06
Výběr kavárny v blízkosti svého bydliště	0,04	4	0,16
Trend pití kávy v ranních hodinách	0,04	4	0,16
Lidé dávají přednost kvalitě kávy před cenou	0,02	2	0,04
Lidé si k šálku kávy dají rádi i něco dobrého	0,02	3	0,06
Důraz na cenu u potravin klesá	0,03	4	0,12
Nedostatek času na přípravu snídaní	0,02	3	0,06
Lidé preferují přípravu snídaně od někoho jiného	0,03	4	0,12
Preference zdravější a chutnější snídaně	0,01	2	0,02
Zpomalení růstu cen u energií	0,005	3	0,015
Předpokládaná růst HDP v roce 2021	0,005	3	0,015
Přerušování mnoha podnikání v oblasti služby a pohostinství	0,03	3	0,09
Nízké úrokové míry	0,03	3	0,09
Jednoduché a bezplatné podmínky pro tvorbu marketingu	0,03	4	0,12
Nové trendy v oblasti výroby a uchování potravin	0,01	2	0,02
V případě neumožnění podnikání v tomto oboru, díky pandemii COVID-19 přechod na B2B portál	0,02	4	0,08
Zájem obyvatel o lepší životní prostředí (recyklace)	0,02	1	0,02
Snížení ekologické stopy, díky projektu "Otoč kelímek"	0,01	1	0,01
Celkem			1,95

EFE faktory	Váha	Hodnocení	Součin [V*H]
HROZBY			
Dostačující úroveň kaváren v okolí	0,02	3	0,06
Nejvíce lidí di připravuje snídani doma	0,02	4	0,08
Vstup nových a rozjezd stávajících konkurentů v daném oboru po skončení pandemie	0,03	4	0,12
Legislativní a kapitálové bariéry vstupu na trh	0,04	3	0,12
Omezení provozu kaváren z důvodů COVID-19	0,03	4	0,12
Existence přímé konkurence v dané oblasti	0,02	3	0,06
Velké množství substitutů	0,02	4	0,08
Klesající počet obyvatel	0,01	2	0,02
Pandemie podpořila růst spotřeby instantní kávy	0,02	4	0,08
Konzumace snídaně probíhá až na pracovišti	0,005	2	0,01
Náročné legislativní podmínky pro založení podniku	0,03	3	0,09
Časté legislativní změny spojené s daným odvětvím	0,02	3	0,06
Snižující se tržby v daném odvětví	0,01	2	0,02
Zvyšující se průměrné mzdy zaměstnanců v odvětví	0,01	3	0,03
Zvyšování cen surovin	0,25	3	0,75
Snižování životní úrovně obyvatelstva díky koronavirové pandemii	0,02	4	0,08
Lidé budou převážně pracovat v režimu home-office	0,03	3	0,09
Vládních opatření kvůli pandemii i v následujících letech	0,03	4	0,12
Pokles ekonomiky v České republice	0,01	2	0,02
Celkem	1		1,34

2.5.2 Vyhodnocení faktorů interního prostředí pomocí matice IFE

Z výsledku výzkumu, který souvisel s interním prostředím vyplynulo, že silné stránky mají převahu nad slabými stránkami. Jako klíčový faktor v oblasti silných stránek vnímám využití osobního automobilu, notebooku a dalšího vybavení do podnikání. Za důležitou silnou stránku, také považuji vklad do podnikání z vlastních finančních prostředků ve výši 250 000 Kč. Tyto zdroje umožní snížit hodnotu plánovaného bankovního úvěru. Za největší slabou stránku lze uvést nezkušenost v podnikání. Dále také mezi významné slabé stránky řadím nevyučení v oboru a chybějící vlastní prostory k provozu podniku. Všechny identifikované faktory interního zobrazuje následující tabulka č. 27.

Tabulka 27: Vyhodnocení faktorů interního prostředí pomocí IFE
(Zdroj: Vlastní zpracování)

IFE faktory	Váha	Hodnocení	Součin [V*H]
SILNÉ STRÁNKY			
Využití osobního automobilu, notebooku a dalšího vybavení	0,09	3	0,27
Ekonomické vzdělání	0,07	2	0,14
Zkušenosti ve vedení	0,05	2	0,1
Praxe v jednoduchém účetnictví	0,08	2	0,16
Zkušenosti v komunikaci a organizaci	0,07	2	0,14
Zkušenosti v oblasti administrativy	0,08	2	0,16
Zkušenosti v oblasti marketingu	0,08	2	0,16
Pozitivní přístup k práci	0,06	3	0,18
Vklad do podnikání z vlastních zdrojů 250 000 Kč	0,09	4	0,36
Celkem			1,67
SLABÉ STRÁNKY			
Chybí vlastní prostory pro podnikání	0,07	3	0,21
Žádné zkušenosti s podnikáním	0,09	4	0,36
Chybí vyučení v oboru	0,08	4	0,32
Využití cizích zdrojů	0,06	3	0,18
Nebude vybudované žádné jméno podniku	0,03	2	0,06
Celkem	1		1,13

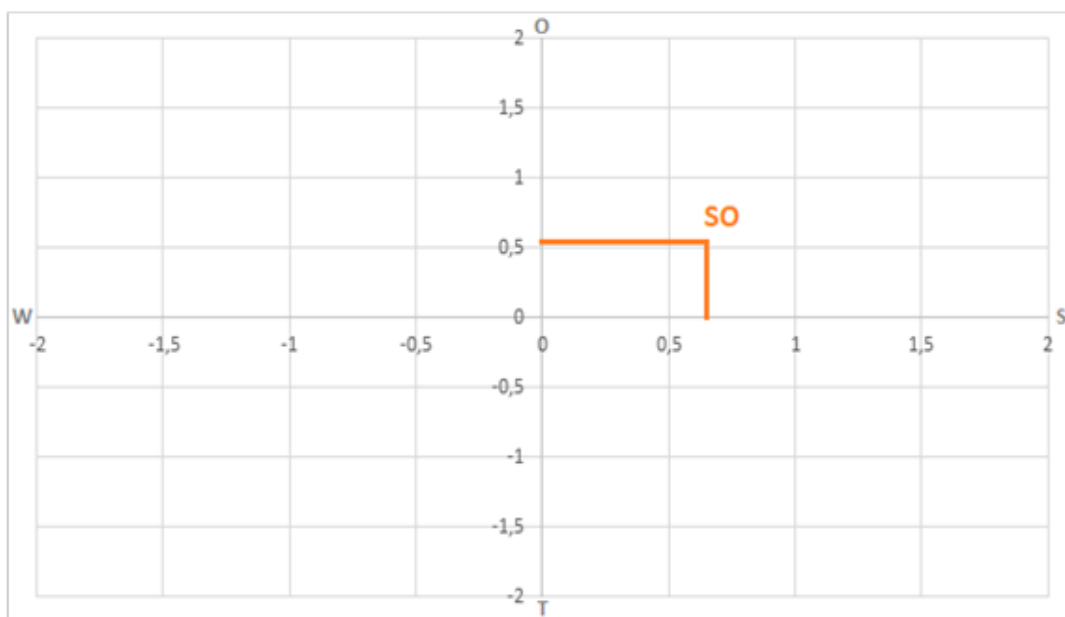
2.6 SWOT matice

Výsledné hodnoty vyplývající z matice EFE a IFE slouží jako podklad pro vytvoření SWOT matice. Výpočty SWOT matice jsou znázorněny v následující tabulce č. 28. Dle výsledků je následně určena strategie podniku.

Tabulka 28:SWOT matice
(Zdroj: Vlastní zpracování)

IFE		EFE	
Pozice	Hodnocení	Pozice	Hodnocení
Silné stránky (S)	1,67	Příležitost (O)	1,95
Slabé stránky (W)	1,13	Hrozby (T)	1,34
Rozdíl (S-W)	0,54	Rozdíl (O-T)	0,61

Z výsledné SWOT matice je možné určit strategii podniku, která vyplývá z uvedeného grafu č. 27. Začínající podnik zvolí alternativní strategii spadající do kvadrantu **S-O**, a tedy uplatní silné stránky při využití identifikovaných příležitostí. Půjde o **strategii koncentrace na vybraný tržní segment**, kdy malý podnik se zaměří na úzké a přesně vybrané segmenty. Samozřejmě je však potřeba zohlednit slabé stránky, které by mohly negativně ovlivnit cíle této práce a ošetřit identifikované hrozby z vnějšího prostředí.



Graf 27: Určení strategie z výsledků SWOT matice
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS

Návrhová část navazuje na výsledky analýz, které byly provedeny v analytické části. Tato kapitola se bude zabývat konkrétními návrhy pro vytvoření podnikatelského plánu. První část definuje zvolenou strategii pro začínající podnik a stanovením cílů v podnikání. Následuje vymezení základních informací o podniku. Po jeho představení je následně rozpracován plán provozní, marketingový, organizační a finanční. Další část je věnovaná identifikaci, analýze a zhodnocení rizik, které plynou z podnikatelského plánu. Pro analýzu rizik je využita skórovací metoda s mapou rizik včetně návrhů na opatření na snížení či eliminaci jejich dopadu. Na závěr je zpracován časový harmonogram znázorňující činnosti podniku pro realizaci podnikání.

3.1 Zvolená tržní strategie a cíle začínajícího podniku

Začínající podnik zvolí alternativní strategii, která je založena na jeho silných stránkách a příležitostech spadající pod kvadrant **S-O**. Vzhledem k tomu, že se jedná o začínající podnik s omezenými finančními zdroji, půjde o strategii **koncentrace na vybraný tržní segment** (vymezen spádovou oblastí) **s nabídkou unikátní hodnoty pro zákazníky** a snahy se diferencovat od stávající konkurence na lokálním trhu.

Začínající podnik vyplňuje mezeru na lokálním trhu a bude se snažit uspokojovat poptávku zvoleného segmentu vymezeného spádovou oblastí. Tuto skupinu zákazníků je možné účinně oslovit vhodným marketingovým mixem. Podnik tak může dosáhnout velkého podílu na trhu malého segmentu. Díky znalosti potřeb svých zákazníků může podnik získat konkurenční výhodu a zároveň si tak může vybudovat i dobrou image.

Poslání podniku je uspokojit potřeby a přání zákazníků prostřednictvím nabídky kvalitní kávy a doplňkových produktů jako dezertů včetně snídaní z kvalitních surovin a doplňkových služeb v podobě dětského koutku ve městě Zbýšov.

Vizí podniku je si vybudovat dobré jméno mezi obyvateli Zbýšova a stát se oblíbenou a často navštěvovanou kavárnou, nejen obyvateli Zbýšova, ale i blízkého okolí. Podnik by chtěl pro zákazníky vybudovat klidné a útulné prostředí, kde se budou cítit dobře a rádi kavárnu doporučí svým blízkým.

Dále si začínající podnik stanovuje cíle, které navazují na zvolenou strategii a zároveň slouží k naplnění stanovené dlouhodobé vize.

Krátkodobým cílem podniku je oslovit alespoň 549 obyvatel Zbýšova a vybudovat mezi občany povědomí o nové kavárně prostřednictvím sociálních sítí a webových stránek podniku. Dále také během prvního roku od založení podniku generovat měsíční tržby 80 000 Kč a zajistit kvalifikaci všem zaměstnancům v podobě baristického kurzu a kurzu pro přípravu dezertů s vymezeným rozpočtem 25 000 Kč. V neposlední řadě, také bude důležité mezi krátkodobé cíle zařadit sledování sociálních sítí podniku zákazníky, a tedy podnik by chtěl během jednoho roku překročit hranici 400 sledujících.

Střednědobým cílem podniku je během dvou let vybudovat loajální vztah alespoň se stovkou zákazníků. Dále generovat od druhého roku podnikání měsíční tržby minimálně ve výši 120 000 Kč. Navýšit měsíční hrubou mzdu zaměstnanců minimálně o 3 000 Kč. A překročit hranici 600 sledujících na sociálních sítí.

Dlouhodobým cílem podniku je stát se nejvyhledávanějším podnikem v této lokalitě a aktivně pořádat akce v kavárně a zvednout tak návštěvnost, a tím získat minimálně 200 loajálních zákazníků do tří let od založení. Od třetího roku po založení podniku generovat alespoň zisk ve výši 400 000 Kč za rok. Navýšit hrubou mzdu zaměstnanců o další 4 000 Kč a získat 1 000 sledujících na sociálních sítí.

3.2 Popis podniku

V této kapitole bude popsána volba právní formy podnikání, základní údaje o podniku, jako je název, kontaktní údaje, logo, umístění provozovny a jeho zařízení. Cílem podniku je dosáhnout vytyčených jednotlivých cílů kavárny. Mezi klíčové faktory se řadí lokalita a prostředí provozovny, kvalitní suroviny od kvalitních dodavatelů, atraktivní nabídka snídaní a vhodný marketinkový mix.

3.2.1 Právní forma podnikání

Rozhodování o právní formě podniku probíhalo mezi živnostenským oprávněním a společností s ručením omezeným. Pro realizaci podnikatelského plánu byla zvolena možnost založení nového podniku na základě **živnostenského oprávnění**. Zvolený obor podnikání spadá do živnosti ohlašovací – řemeslné. Pro založení této živnosti je nezbytné splnit všeobecné podmínky, které budoucí majitelka splňuje. Dále jsou však nutné splnit zvláštní podmínky, jako jsou vyučení v oboru nebo 6 let praxe v oboru. Jelikož tyto

podmínky majitelka nesplňuje bude tato živnost zaštitěna tzv. **garantem** – odpovědným zástupcem, který má dostatečné vzdělání k této činnosti.

Tento způsob podnikání byl zvolen z důvodů rychlého, jednoduchého a nejlevnějšího založení, volnosti při rozhodování a jednoduché administrativě.

Živnostenské oprávnění získáme na živnostenském úřadě na základě doložení odborné způsobilosti. Odpovědný zástupce musí splňovat nejen všeobecné, ale i zvláštní podmínky. Prokáže se svým výučním listem a praxí v oboru. Po ohlášení živnosti, kdy se vyplní registrační formulář se zaplatí poplatek ve výši 1 000 Kč, jelikož se jedná o první živnost. Za každou další živnost se platí poplatek ve výši 500 Kč. Po splnění uvedených podmínek bude daná osoba registrována jako podnikatel.

Vedení daňové evidence

Fyzická osoba, která podniká jako OSVČ, není ze zákona povinná vést účetnictví. Povinností je vést daňovou evidenci, kde je nutné evidovat příjmy, výdaje, stav závazků a pohledávek, včetně stavu peněžních prostředků a majetku.

Plátcovství DPH

Na začátku podnikání bylo zvoleno stát se neplátcem DPH. Plátcem DPH se podnikatel stane až v momentě, kdy obrát za dvanáct po sobě jdoucích kalendářních měsíců překročí 1 milion korun, kdy tuto povinnost registrace k této dani stanovuje zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

3.2.2 Základní údaje o podniku

V této podkapitole budou uvedeny veškeré údaje týkající se začínající kavárny, jako je umístění provozovny, logo podniku a následně, zde bude uvedena přehledná tabulka o všech základních údajích.

Umístění provozovny

Provozovna kavárny bude umístěna v městě Zbýšov, konkrétně ve velmi frekventované části města. V této provozovně bude probíhat, jak výroba, tak i prodej sortimentu kavárny. V okolí podniku se nachází autobusová zastávka, obchody, a také pekárna. Provozovna se nachází na hlavní silnici a autobusová zastávka je vzdálena cca 200 m, a tedy kolem kavárny denně projde mnoho občanů, kteří odsud odjíždí/přijíždí z práce

či školy. V těchto prostorách byl dříve provozován bar, ale jelikož je to už delší dobu je nutná rekonstrukce. Prostory jsou majetkem soukromé osoby, která se rozhodla je dál pronajímat a je ochotná podstoupit určité úpravy pro přizpůsobení potřebám kavárny. Lokalita kavárny je znázorněna na obrázku č. 7.



Obrázek 7: Lokalita kavárny
(Vlastní zpracování dle (Google maps, © 2021))

Na následujících obrázcích jsou reálné fotografie prostoru, kde se nová kavárna bude nacházet. Jedná se o nebytový prostor o celkové výměře cca 200 m². Uvnitř prostoru se nachází prostor pro prodej a posezení, kuchyň, sklad, WC a kancelář.



Obrázek 8: Prostory pro cukrárnu pohled zepředu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Google maps, © 2021))



Obrázek 9: Prostory pro cukrárnu pohled z boku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Google maps, © 2021))

Logo podniku

Při grafickém zpracování loga bylo cílem výstižně a jednoduše znázornit obor působení na daném trhu. Na obrázku č. 10 je znázorněno logo, které charakterizuje činnost v daném obor. Dominantou celého loga jsou zrnka kávy, které dostatečně vystihují kavářenský obor a jsou snadno zapamatovatelné pro zákazníky.



Obrázek 10: Logo podniku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 29: Základní údaje o podniku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název kavárny	LD káva a snídane
Provozovatel	Lucie Demčáková
Odpovědný zástupce	pro účely diplomové práce není zveřejněn
Sídlo provozovny	9. května 551, Zbýšov u Brna
Právní forma podnikání	živnost řemeslná
Předmět podnikání	Výroba pekařských a cukrářských výrobků, kromě trvanlivých; Hostinská činnost; Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
CZ-NACE	C – zpracovatelský průmysl 103 – zpracování a konzervování ovoce a zeleniny 105 – výroba mléčných výrobků 1071 – výroba pekařských, cukrářských a jiných moučných výrobků, kromě trvanlivých 108 – výroba ostatních potravinářských výrobků I – ubytování, stravování a pohostinství 563 – pohostinství
Zahájení činnosti	01. 01. 2022
Plátce/neplátce DPH	neplátce
Způsob evidence podnikání	daňová evidence
Kontakt	tel.: +420 xxx xxx xxx email: ld.kavasnidane@gmail.com webové stránky: www.ldkavasnidane.cz

3.3 Marketingový plán

Marketingový plán navazuje na zvolenou strategii a cíle. Tvorba marketingového mixu, bude sestavena především na základě výsledků z primárního průzkumu mezi potencionálními zákazníky, analýzy konkurence a také je zde zohledněna požadovaná marže. Dle výsledků z průzkumu, tvoří cílovým segmentem zaměstnané ženy ve věku 16-50 let. Podnik tedy bude hlavně cílit na tento segment.

3.3.1 Produkt

Sortiment kavárny se bude vyvíjet primárně dle odpovědí z dotazníkového šetření. Po čase fungování lze nabídku podniku změnit. V nabízeném sortimentu kavárny tedy bude:

- **Káva**, která bude nakupována v rodinné české pražárně. Do nabídku budou zahrnuty tyto druhy káv: espresso, cappuccino, latte machiato, flat white café. Dále budou v kavárně nabízeny speciální kávy, jako jsou: baileys café, alžírská káva a vídeňská káva. Pro letní měsíce bude v nabídce také ledová káva, frappé či espresso s tonikem. Pokud si zákazníci budou chtít vzít kávu s sebou, bude jim nabídnuta různá velikost kávy – malá, střední, velká. Velikost kávy však závisí na jejím druhu.
- **Snídaně** budou připravovány primárně v kavárně a je potřeba připravovat takové snídaně, které budou splňovat požadavky zákazníků. Dle primárního průzkumu byla sestavena tato nabídka snídaní:
 - **Teplé snídaně:**
 - Míchaná vejce na cibulce se šunkou, salátek, domácí pečivo
 - Omeleta se šunkou a sýrem, salátek, domácí pečivo
 - Míchaná vejce, párek a fazole, domácí pečivo
 - Párky, slanina, vejce, salátek, domácí pečivo
 - Toast – šunka, sýr/slanina, sýr
 - Panini různé druhy
 - **Sladké snídaně:**
 - Loupák s máslem a džemem/nutellou
 - Croissant s máslem a džemem/nutellou
 - Vafle s ovocem a zakysanou smetanou
 - Lívance s ovocem, džemem/nutellou
 - Palačinky s ovocem, džemem/nutellou
 - Jogurt, müsli a ovoce
 - Ovesná kaše s ovocem
 - **Bagety a sendviče**
 - různé druhy domácích obložených baget a sendvičů

V kavárně, také bude nabízení zvýhodněné **snídaňové menu**, jako například:

- Croissant, káva/čaj
 - Toast se šunkou a sýrem, káva/čaj
 - Míchaná vejce na cibulce, fresh džus
 - Jogurt s müsli a ovoce, fresh džus
- V kavárně budou také nabízeny různé druhy **zákusků**. Mezi tradičními zákusky bude zařazen větrník, věneček, koňaková špička, trubička a ovocný košíček.
 - Dále budou nabízeny **domácí dezerty**, které jsou mezi respondenty oblíbené, jedná se o cheesecake, tiramisu, čokoládový či ovocný dortík, medovník a tvarohové dezerty. Tento typ dezertů se bude vždy odvíjet od daného ročního období a jeho množství a výběr bude omezen. Vždy budou k dispozici jen 4 druhy dezertů na daný den.
 - Pro zákazníky budou také připravovány **nealkoholické nápoje**, jako jsou domácí limonády, fresh džusy, voda a nápoje jako jsou Coca Cola, Fanta, Sprite a další, které budou nakupovány od dodavatelů a následně v kavárně prodávány. V nabídce nesmí chybět ani horké nápoje, jako je čaj či horká čokoláda.
 - V nabídce budou i **alkoholické nápoje**, jako je například víno či koktejly. V zimních měsících bude v nabídce i svařené víno či grog.

Výše uvedené produkty budou sloužit jako prvotní nabídka kavárny, přičemž do budoucna se nabídka může rozšířit o produkty, které budou zákazníci vyhledávat či omezit, o ty, o které nebudou mít zákazníci zájem.

V kavárně budou poskytovány dvě **služby** pro zákazníky. Jelikož většina dotazovaných uvedla, že má děti či vnoučata, bude v kavárně vybudován dětský koutek, kde si budou moci malé děti hrát, mezitím co rodič či prarodič si bude užívat návštěvu kavárny. Dětský koutek bude umístěn v oddělené místnosti s posezením, jelikož většině potencionálních zákazníků nevádí, pokud nenarušují jejich vlastní pohodlí a klid. Aby se děti nenudily budou pro ně v dětském koutku nachystány hračky, omalovánky a pastelky. Druhou nabízenou službou v kavárně bude bezplatná Wi-Fi síť.

3.3.2 Cena

Prodejní cena byla tedy stanovena na základě několika faktorů. Prvním faktorem byly jednicové náklady, kdy cena musí tyto náklady převyšovat. Jelikož se ceny potravin

neustále mění nebude jednotková cena nikdy stejná, a proto jednotková cena byla stanovena pomocí základních cen těchto surovin. Dále bylo zapotřebí brát v potaz ceny konkurentů a cenové preference potencionálních zákazníků. Cena musela být stanovena tak, aby přilákala zákazníky, ale zároveň zajistila určitá zisk pro podnik. Marže byla ke každému produktu přičtena v takové výši, aby pokryla náklady, uspokojila zákazníka a byla konkurence schopná. Ceník nabízené kávy v kavárně je zobrazen v následující tabulce č. 30.

Tabulka 30: Ceník nabízené kávy v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Káva	Výrobní náklady [Kč]	Marže [Kč]	Cena [Kč]
Espresso	6	33	39
Cappuccino	8	32	40
Latte machiato	8	44	52
Flat white café	14	53	67
Baileys café	20	58	78
Alžírská káva	17	30	47
Vídeňská káva	8	37	45
Ledová káva	8	37	45
Frappé	10	39	49
Espresso s tonikem	16	53	69

Na základě primárního průzkumu bylo zjištěno, že zákazníci jsou ochotni zaplatit za kávu 30 – 50 Kč, tato cena se však odvíjí od druhu kávy, kterou si zákazník objedná. Káva s napěněným mlékem, je totiž dražší než například espresso. Za snídane jsou zákazníci ochotni zaplatit v rozmezí od 30 do 90 Kč, přičemž se cena opět odvíjí od typu snídane. Ceny dezertů se u potenciálních zákazníků pohybují od 50 – 70 Kč, přičemž tato cena odpovídá i s porovnáním s konkurenčními podniky, to samé platí i o cenách zákusků, za ty jsou zákazníci ochotni zaplatit 30 – 50 Kč, opět záleží na druhu vybraném druhu zákusku. V případě, že si zákazník bude chtít vzít objednávku s sebou, budou k dispozici tři velikosti krabic – malá, střední, velká a k celkové ceně bude připočítána cena za krabici v cenovém rozpětí 5 – 10 Kč. Ceníky nabízeného sortimentu v kavárně jsou zobrazeny v níže uvedených tabulkách.

Tabulka 31: Ceník nabízených snídaní v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Snídaně	Výrobní náklady [Kč]	Marže [Kč]	Cena [Kč]
Míchaná vejce na cibulce se šunkou, salátek, domácí pečivo	25	40	65
Omeleta se šunkou a sýrem, salátek, domácí pečivo	20	54	74
Míchaná vejce, párek a fazole, domácí pečivo	40	99	139
Párky, slanina, vejce, salátek, domácí pečivo	40	99	139
Toast – šunka, sýr/slanina, sýr – salátek	20	29	49
Panini	45	44	89
Loupák s máslem a džemem	10	25	35
Croissant s máslem a džemem/nutellou	10	25	35
Vafle s ovocem a zakysanou smetanou	20	54	74
Lívanec s ovocem, džemem/nutellou	25	49	74
Palačinky s ovocem, džemem/nutellou	25	49	74
Jogurt, müsli a ovoce	20	25	45
Ovesná kaše s ovocem	25	49	74
Obložená bageta	25	24	49
Sendvič	20	19	39

Tabulka 32: Ceník nabízených zákusků a dezertů v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zákusky a dezerty	Výrobní náklady [Kč]	Marže [Kč]	Cena [Kč]
Větrník	20	5	25
Věneček	11	4	15
Koňaková špička	12	2	14
Trubička	9	4	15
Ovocný košíček	12	5	17
Cheesecake	16	29	45
Tiramisu	18	27	45
Čokoládový/ovocný dortík	15	30	45
Medovník	13	32	45
Tvarohový dezert	15	30	45

Tabulka 33: Ceník nabízených nápojů v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nápoje	Výrobní náklady [Kč]	Marže [Kč]	Cena [Kč]
Nealkoholické nápoje			
Domácí limonáda	20	36	56
Fresh džus	30	30	60
Voda	4	11	15
Coca cola	20	10	30
Fanta	20	10	30
Sprite	20	10	30
Čaj	5	30	35
Horká čokoláda	9	40	49
Alkoholické nápoje			
Víno – rozlévané 0,2 dcl	16	14	30
Koktejl	35	55	90
Svařené víno	18	17	35
Grog	15	20	35

3.3.3 Distribuce

Veškerý sortiment v kavárně si budou zákazníci moci objednat a zkonsumovat přímo na místě nebo zakoupit s sebou. Kavárna bude mít, také pro zákazníky k dispozici posezení na venkovní terase, jelikož v letních měsících dává mnoho lidí přednost posedět na čerstvém vzduchu. Veškeré produkty budou k dispozici ihned v kavárně nebo na počkaní, kdy se budou muset produkty teprve připravit, jedná se zejména o kávu a snídaně. Zákazníci budou mít možnost si zákusky, dezerty či dorty objednat ve větším množství. Preferována bude tedy přímá distribuce zákazníkovi. Rozvoz produktů prozatím majitelka podniku neplánuje.

Kavárna bude umístěna ve frekventované části města, na ulici 9. května. Výhodou provozovny je její umístění, jelikož zde dochází k velké fluktuaci lidí a v okolí jsou i místa k zaparkování bez omezení času a zdarma.

3.3.4 Marketingová komunikace

Kavárna bude se zákazníky komunikovat především prostřednictvím sociálních sítí, jelikož tuto formu upřednostňuje mnoho potencionálních zákazníků. Komunikace prostřednictvím sociálních sítí zároveň patří do nejrychlejší a nejpohodlnější formy,

jak se spojit se zákazníkem. Příspěvky mohou být aktualizovány každý den, například dle aktuální nabídky či akcí. Touto formou, lze také pomocí sdílení zákazníků, přilákat další nové zákazníky, a to bez vynaložení vlastních finančních prostředků.

Komunikace se zákazníky bude probíhat online, a to na Facebooku, Instagramu a webových stránkách podniku:

- **Facebook a Instagram** – na těchto sociálních sítích budou zveřejňovány především fotky nabízeného sortimentu kavárny, prostorů kavárny, dále také na sociálních sítích bude uveřejněna mapa s bodem umístěním kavárny a plakáty s akcemi, a také informace o chodu kavárny, jako je například změna pracovní doby nebo vyprodání zásob. Výhodou tohoto způsobu komunikace jsou nulové náklady na založení a spravování založených účtů.
- **Webové stránky** – budou obsahovat informace o stejné informaci jako uvedené sociální sítě, navíc budou obsahovat informace o kompletní nabídce kavárny i s jejich cenami. Tvorba webových stránek bude plně v kompetenci majitelky podniku. Pro vytvoření webových stránek bude využita internetová stránka webnode, která nabízí balíček Standard za 249 Kč/měsíčně pro spravování vlastních internetových stránek s vlastní doménou.

V obou online komunikačních kanálech nebudou vynaloženy žádné výdaje se správou, ale provozovatelka obětuje svůj čas, který se nadá jednoznačně vyčíslit.

Pro starší občany Zbýšova, kteří nepodporují online komunikaci budou připravovány tištěné letáčky, které budou distribuovány přímo do schránek a vystaveny na informačních tabulích obce. Návrh letáčků je zobrazen v přílohách této práce. Pro tvorbu letáků byl využit bezplatný program Canva, ve kterém bylo vytvořeno i logo a následující vizitka podniku.

Vizitky budou umístěny v provozovně a zákazníci si je budou moci kdykoliv vzít. Vizitky mohou být hlavně vhodné pro zákazníky, kteří nevyužívají připojení k internetu, a tak se nemohou dostat k informacím o podniku. Náklady na tisk 1 000 ks vizitek vychází na 1 200 Kč. Měsíční výdaje na tisk letáčků jsou odhadnuty na 200 Kč.



Obrázek 11: Vizitky kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro zprostředkování internetu bude využita společnost O₂, která nabízí internet HD za 499 Kč měsíčně s rychlostí až 50 Mbit za sekundu. Při pořízení je ještě potřeba počítat s jednorázovými výdaji na pořízení, což činí 99 Kč za zařízení a 499 Kč za instalaci, také bude potřeba pořídit modem, který stojí 3 927 Kč.

3.3.5 Lidé

K poskytování kvalitních služeb budou nejvíce přispívat zaměstnanci podniku a samozřejmě majitelka, která povede podnik kupředu k dosažení předem stanovených cílů. Zákazníky nejvíce ovlivňuje při volbě kavárny přístup a odbornost personálu, proto bude vhodné se zaměřit na neustálé vzdělávání a motivaci zaměstnanců, aby byla kavárna pro zákazníky atraktivní. Kladné reference od zákazníků budou hrát obrovskou roli pro další rozvoj podnikání. V souvislosti s neustálým vzděláváním je vhodné najmout externího školitele, který bude pravidelně školit zaměstnance. Počty zaměstnanců a výše nákladů, které jsou spojeny se mzdovými prostředky, politikou vzdělávání a motivací jsou popsány v kapitole Organizační plán.

3.3.6 Materiální prostředí

Vzhledem k tomu, že jsou služby nehmotné, je nutné je podpořit materiálním prostředím. Materiální prostředí tvoří podniková identita, webové stránky a samotné prostředí a interiér podniku. Potencionální zákazníci kladou velký důraz na interiér a celkový design kavárny. Kavárna by měla být klidným místem pro zákazníky, měla by vzbuzovat příjemnou atmosféru, kam se budou zákazníci rádi vracet. Mezi materiální prostředí patří i komunikace, kultura a dobrá pověst podniku. Na následujícím obrázku č. 12 lze vidět

majitelčinu představu o interiéru kavárny. Kdy největší důraz bude kladen na kombinaci tmavých barev se světlým dřevem.



Obrázek 12: Příklad interiéru kavárny
(Zdroj: Google obrázky, 2021)

Identita podniku odlišuje podnik od konkurence, patří sem jednotný vizuální styl, logo podniku, firemní barvy, propagační předměty, reklama, faktury, polepy a oblečení zaměstnanců. Každému zaměstnanci při nástupu bude přidělena ručně ušitá zástěra s logem podniku. Zástěry budou ušity vlastními zdroji. Náklady na jednu zástěru činí 300 Kč. V začátku podnikání bude ušito 6 zástěr, 4 zástěry budou pro zaměstnance a 2 zástěry budou rezervní.

3.3.7 Procesy

V kavárně půjde hlavně o procesy týkající se samotné výroby produktů, ty byly více rozepsány v kapitole 3.3.3 Plán výroby. Dále se bude jednat o objednáací proces. Objednávky půjdou vyřídit i telefonicky či přímo v provozovně kavárny. Kavárna se bude vždy snažit vyjít vstříc. Objednávky bude možno uskutečnit i přes webové stránky kavárny. Objednávky přímo na místě ke konzumaci či s sebou budou zajištěny pokladním systémem, který je popsán výše. Dále také bude k dispozici online rezervace nebo telefonická rezervace. Rezervace telefonicky bude možná ihned po otevření podniku, online rezervace bude možná až po nějaké době působení podniku.

Tabulka 34: Souhrnný rozpočet na marketingovou komunikaci
(Zdroj: Vlastní zpracování)

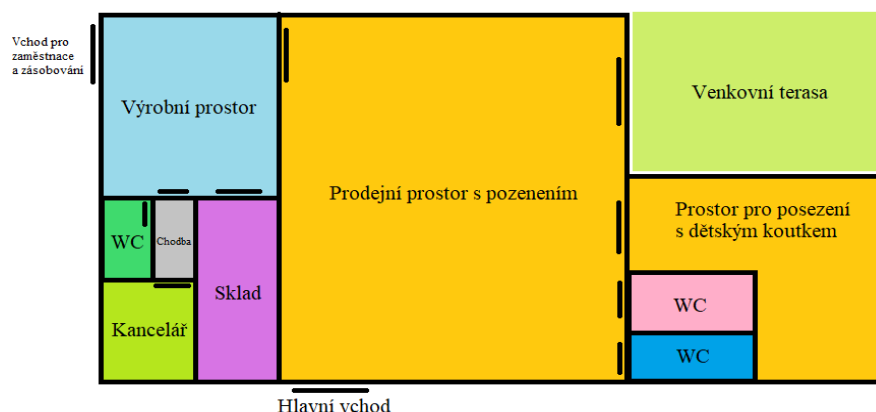
Položka/platba	Jednorázově [Kč]	Měsíčně [Kč]	Celkem za 1. rok [Kč]
Webové stránky		249	2 988
Vizitky	1 200		1 200
Tisk letáčků		200	2 400
Internet	4 525	499	10 513
Zástěry	1 800		1 800
Celkem			18 901

3.4 Provozní plán

V této kapitole budou popsány výrobní a prodejní prostory, dále zde bude popsáno vybavení a rozložení provozovny, vybrání dodavatelé a nastíněny výrobní procesy. A na závěr, v této kapitole bude uvedena otevírací doba kavárny.

3.4.1 Prodejní a výrobní prostory

Měsíční nájem provozovny byl od majitelky vyčíslen měsíčně na 20 000 Kč. V ceně nájmu je zahrnut i svoz odpadu. V následujícím obrázku č. 13 je zobrazen půdorys kavárny.



Obrázek 13: Půdorys kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Po příchodu do provozovny budou mít zákazníci přímý výhled na vitrínu se zákusky, dezerty a již připravenými či předpřipravenými snídaněmi, jako jsou bagety, tousty, panini apod. Vitrína bude propojená s barem, který bude sloužit k přípravě teplých i studených nápojů a dále budou roznášeny ke stolům. Na baru také bude umístěna pokladna pro platbu pro zákazníky, kteří si objednávku vezmou rovnou s sebou. V prodejních prostorách za barem budou umístěny potřebné spotřebiče, jako kávovar, toustovač, odšťavňovač apod., a také veškeré nádobí k servírování. Součástí provozovny

je také oddělený prostor pro posezení s dětským koutkem. Nechybí ani venkovní terasa pro posezení v teplých měsících.

Provozovna má dále výrobní prostory, které budou vybaveny potřebnými spotřebiči pro výrobu a skladování snídaní, dezertů a zákusků. Místnost bude obsahovat dřez, umyvadlo, trouby, stojany na plechy, stoly se všemi potřebnými drobnými spotřebiči důležitými pro výrobu produktů. Ve skladovacích prostorech provozovny budou umístěny ledničky, mrazáky a různé regály pro skladování trvanlivých potravin. Toalety budou odděleny zvlášť pro zaměstnance a zvlášť pro zákazníky.

Součástí prostor je také malá kancelář, která bude sloužit pro výkon administrativy. Místnost bude vybavena stolem, židli a skříní s policemi pro shromažďování potřebných dokumentů. Dále se v tomto prostoru bude nacházet notebook a tiskárna.

3.4.2 Kapacita z hlediska počtu zákazníků a otevírací doba

Kapacita pro posezení uvnitř kavárny je 42 osob, kdy v prodejních prostorech budou v prostoru umístěny 4 stoly pro 6 osob a 2 stoly u zdi pro 4 osoby. Venkovní posezení má kapacitu 24 osob, kdy na terase bude umístěno 6 stolů po 4 osobách. **Celkem** při využití plné kapacity v období otevření venkovního posezení může kavárnu navštívit až **66 osob**.

Otevírací doba kavárny byla stanovena na základě autobusových spojů ve Zbýšově, jelikož kavárna bude nedaleko autobusové zastávky, a tudíž si zákazníci při cestě do práce či školy budou moci koupit kávu a snídani. A tedy v pracovní dny bude kavárna otevřena již od 6 hodin do 17 hodin, kdy opět lidé přijíždí z práce či školy. V pracovním týdnu bude mezi otevírací dobou hodinová pauza. Dle vlastního průzkumu byla nejčastější doba návštěvnosti od 12 do 17 hodin, a i proto byla zvolena tato otevírací doba. V sobotu se otevírací doba bude lišit, jelikož otevřená kavárna v sobotu bude sloužit pro posezení s přáteli či rodinou. V neděli a ve svátky bude kavárna zavřená.

Tabulka 35: Otevírací doba kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pondělí	6:00 – 11:00	12:00 – 17:00
Úterý	6:00 – 11:00	12:00 – 17:00
Středa	6:00 – 11:00	12:00 – 17:00
Čtvrtek	6:00 – 11:00	12:00 – 17:00
Pátek	6:00 – 11:00	12:00 – 17:00
Sobota	10:00 – 19:00	
Neděle	zavřeno	

3.4.3 Plán výroby

Výroba každého dezertu je odlišná, avšak v zásadě půjde o stejné procesy, jako je příprava těsta a krémů, upečení těsta, zdobení a chladnutí těsta i krémů. Hlavním rozdílem jednotlivých dezertů jsou použité suroviny. Co se týče přípravy snídaní i ty se liší dle konkrétního druhu, některé snídaně si můžeme předpřipravit, jiné se dělají přímo po objednávce, aby byly teplé. Před samotnými výrobními procesy jsou zapotřebí činnosti, jako je objednávka či nákup potřebných surovin. Poté následují výrobní procesy, na které navazuje skladování produktů či úklid prostorů. V následující tabulce č. 36 jsou uvedeny příklady průměrné doby výrobních procesů v minutách. Doba byla stanovena na základě vlastních zkušeností majitelky a za pomoci konzultace s garantem podniku.

Tabulka 36: Průměrná doba výrobních procesů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výrobní proces	Doba trvání [min]
Příprava těsta	20
Příprava krému	30
Kynutí těsta	15
Chladnutí krému	30
Pečen těsta	45
Chladnutí korpusu	60
Tuhnutí zákusku/dortu	180
Příprava dortu	30
Zdobení	15
Příprava těsta na chleba	20
Kynutí těsta na chleba	180
Pečení chleba	60
Vychladnutí chlebu	60
Příprava sendviče/bagety	10

3.4.4 Stroje a vybavení

K chodu kavárny neodmyslitelně patří její vybavení. K tomu, aby mohla kavárna nabízet své produkty zákazníkům je nejprve musí vyrobit stroji a zařízeními. Dále je potřeba kavárnu vybavit úložnými prostory, nádobím a zařízením pro mytí nádobí, kompletním nábytkem pro interiér i venkovní terasu. Veškeré potřebné vybavení je vypsáno v níže uvedené tabulce č. 37.

Tabulka 37: Výdaje na vybavení podniku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Cena celkem
Nábytek		
Stůl	8	16 000 Kč
Židle	42	42 000 Kč
Dětská židle	4	2 000 Kč
Barový pult	1	10 000 Kč
Vybavení dětského koutku	1	7 000 Kč
Police na nádobí	2	2 000 Kč
Kancelářský stůl	1	2 500 Kč
Kancelářská židle	1	1 500 Kč
Skříň do kanceláře	1	6 000 Kč
Venkovní stůl	6	12 000 Kč
Venkovní židle	24	24 000 Kč
Vybavení výroby		
Nerezový stůl	2	8 000 Kč
Cukrářská pec	1	30 000 Kč
Myčka nádobí	1	20 000 Kč
Kávovar	1	60 000 Kč
Toustovač	1	3 000 Kč
Kuchyňský robot	1	30 000 Kč
Odšťavňovač	1	25 000 Kč
Nádobí	1	30 000 Kč
Kuchyňská linka	1	20 000 Kč
Trouba	2	34 000 Kč
Varná deska	1	9 000 Kč
Dřez	2	10 000 Kč
Vaflovač	1	1 000 Kč
Vybavení k uložení a skladování		
Vitrína	1	15 000 Kč
Panoramatická vitrína	1	20 000 Kč
Lednice	1	8 500 Kč
Mrazák	1	15 000 Kč
Regál	4	8 000 Kč
Ostatní vybavení		
Sklenice	40	4 000 Kč
Hrnky	40	4 000 Kč
Talíře	40	8 000 Kč
Sada příborů	40	6 000 Kč
Kompletní vybavení WC	-	25 000 Kč
Dekorace a osvětlení	-	15 000 Kč
Deštník – venkovní posezení	4	4 000 Kč
Elektronika a ostatní		
Pokladní systém	1	8 500 Kč
Daňový systém	1	7 500 Kč
Celkem		430 500 Kč

3.4.5 Potřebné suroviny

Před zahájením podnikatelské činnosti je potřeba nakoupit nezbytné zásoby pro plynulý chod kavárny. Tyto zásoby je nezbytné průběžně doplňovat, aby byla k dispozici vždy alespoň minimální potřebná zásoba a nedošlo tak k přerušení provozu. Mezi tyto každodenní potřebné suroviny patří například káva, ovoce, šunka, zelenina, máslo, mléko, smetana, mouka, vejce, cukr, kakao, nebo med a další suroviny. Dále je také potřebné si udělat zásoby nápojů.

3.4.6 Dodavatelé

Veškeré nabízené produkty budou připravovány z těch nejkvalitnějších surovin. Jelikož strategií podniku je čerstvost a kvalita, bude na tyto dvě kritéria kladen veliký důraz a původ bude výhradně od českých výrobců. Káva pro kavárnu bude odebírána od české **rodinné pražírny COFFESPOT**, která nabízí různé druhy čerstvě upražené kávy.

Dále bude potřeba nakoupit suroviny pro přípravu snídaní i dezertů. V tabulce č. 38 je uveden **obchodní řetězec Lidl**, který nabízí české výrobky od lokálních farmářů a společností. Lidl se od spádové oblasti kavárny nachází asi 8 km, a tedy není problém v případě nedostatku zásob, zásoby okamžitě doplnit.

Tabulka 38: Lidl – dodavatel potravin nabízející české produkty:

(Zdroj: Vlastní zpracování)

LIDL		
Ovoce a zelenina	Masné produkty	Mléčné produkty
RBQ Sady	Maso uzeniny Polička	Jaroměřická mlékárna
Zemědělské družstvo Haňovice	Seinhauser	Hollandia
Družstvo Předměstická	LE&CO	Mlékárna Alimpex

Dále budou masné výrobky nakupovány v **řeznictví Hadač a Zapletal**, který klade důraz na kvalitu svých výrobků a je také vzdálený 8 km od spádové oblasti kavárny. Zelenina a ovoce bude nakupována přímo v **zelinářství ve Zbýšově** a mimo jiné i zelinářství nabízí čerstvé domácí vejce, tato prodejna je od kavárny vzdálena cca 200 m. Pro přípravu domácího pečiva, dortů a zákusků budou použity ty nejkvalitnější mouky Pernerka. Tyto mouky lze zakoupit v supermarketu Lidl.

Trvanlivý sortiment jako jsou například vody, džusy či alkohol budou nakupovány ve **velkoobchodě Filla** vzdáleném 8 km od provozovny. Dalším dodavatelem pro trvanlivé produkty či kelímky na kávu a různé obaly bude **velkoobchod MAKRO**. Nejbližší prodejna se nachází v Brně, což je přibližně 25 km od Zbýšova a v případě potřeby je možné si do obchodu zajet osobně a nakoupit potřebné zásoby.

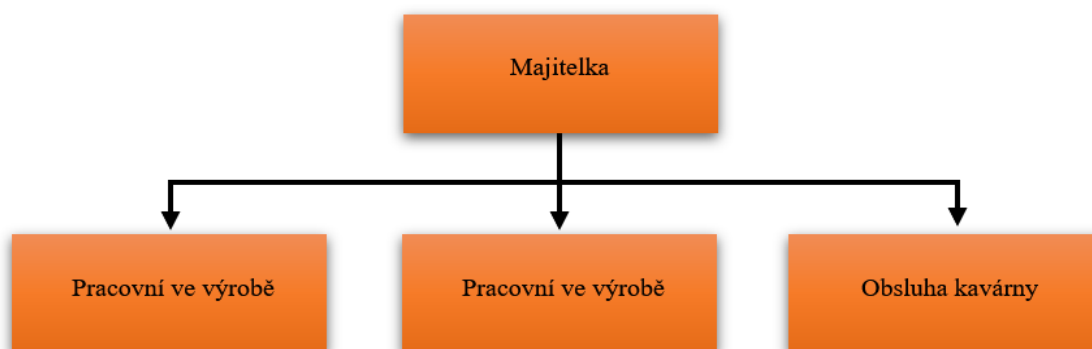
Dodavatelem internetového připojení a paušálu do mobilu bude **společnost O2**, jelikož s ní má majitelka již zkušenosti a je jeho dlouholetou zákaznicí. Bude také založen bankovní účet u **AirBank**, jelikož tato společnost nabízí různé výhody a platby s ní jsou jednoduché. Daňová evidence bude vedena pomocí účetního programu **Money S3**. Pro začátek bude využita verze Money S3 Lite, kdy výdaje na pořízení základního modulu včetně roční licence činí 7 487 Kč. Přičemž EET pokladna bude zakoupena od stejného dodavatele ve výši 8 500 Kč.

Bude také potřeba sehnat řemeslníky či firmu na stavební úpravy provozovny, jelikož máme v rodině zedníka, bude provozovna zrekonstruována pod vedením rodinného příslušníka svépomocí.

3.5 Organizační plán

Jelikož se bude jednat o menší kavárnu, potřeba lidských zdrojů bude také menší, proto struktura organizace je velmi jednoduchá. V podniku budou zaměstnání čtyři pracovníci majitelka podniku, dva pracovníci výroby a obsluha kavárny. Pracovníci výroby i obsluha kavárny bude zaměstnána na hlavní pracovní poměr. Majitelka podniku je jedinou nadřízenou a má veškerou rozhodovací pravomoc v podniku. Na následujícím obrázku č. 14 je zobrazena organizační struktura podniku.

V této podkapitole jsou uvedeny veškeré informace o pracovnících kavárny. Informace zahrnují popis pracovní pozice, jejich kvalifikaci, jejich náplň práce a odměnu za vykonanou práci. Od všech pracovníků je vyžadována především odpovědnost a spolehlivost za svoji práci. Pro výpočet mzdových měsíčních nákladů bude předpokládáno, že každý rok má 360 dní a 51 týdnů.



Obrázek 14: Organizační struktura podniku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Majitelka

Majitelka podniku bude odpovídat za chod celého podniku. Bude mít na starosti veškeré objednávky a nákupy surovin, aby nedocházelo k omezení nabídky. Na nákup surovin je vymezena neděle, kdy je v kavárně zavřeno. Menší nákupu budou moci být realizovány i během dalších dní. Její pracovní doba bude začínat vždy o dvě hodiny dříve, než je otevírací doba, aby mohla začít připravovat čerstvé snídaně, které se budou podávat od 6 do 11 hodin, a poté i zákusky a dezerty, které budou k dispozici celý den. V kavárně potom bude přítomna celý den či bude vždy na telefonu. Dále bude mít majitelka na starosti vést daňovou evidenci a veškerou administrativu v podniku. Majitelčina náplň práce bude také starat se o marketingovou, finanční a personální oblast podniku. Jelikož je kavárna otevřena i v sobotu, bude mít majitelka v tento den na starosti obsluhu za barovým pultem i u stolů a vyřizování objednávek a jejich zadávání do pokladního systému, aby byly odesílány pomocí elektronické evidence tržeb dle skutečnosti.

Majitelka bude platit sociální a zdravotní pojištění ve výši minimálních záloh, které pro rok 2021 činí na zdravotním pojištění 2 393 Kč a na sociálním pojištění 2 588 Kč, tedy celkem 4 981 Kč měsíčně. V první roce podnikání si majitelka bude brát příjem ve výši 20 000 Kč, ve druhém 25 000 Kč a ve třetím 30 000 Kč.

Pracovníci ve výrobě

Pracovníci ve výrobě budou spolu s majitelkou připravovat nabízené produkty v kavárně. Jejich pracovní doba bude stanovena od pondělí do pátku od 4 do 12 hodin a v sobotu od 8 do 16 hodin. Zaměstnanci odpracují každý týden 48 hodin, přičemž jim bude

přidělen i příplatek za práci v noci, která bude vykonávána od 4 do 6 hodin, 5 dní v týdnu a příplatek za práci o víkendu, která bude činit 8 hodin. Tito zaměstnanci spolu s majitelkou podniku představují klíčové pracovníky kavárny. Aby byli pracovníci přijati musí se prokázat výučním listem v oboru či praxí. Další zodpovědnost, kterou pracovníci budou mít je udržování pořádku na pracovišti během své pracovní doby i po jejím skončení. Měsíční mzda pracovníků ve výrobě bude 17 400 Kč v prvním roce, v druhém roce jim bude mzda navýšena o 3 000 Kč, a tedy bude jejich měsíční mzda ve výši 20 400 Kč a ve třetím roce bude měsíční mzda ve výši 24 400 Kč. Detailní mzdové náklady pracovníka ve výrobě jsou znázorněny v následující tabulce číslo 39.

Tabulka 39: Výpočet čisté mzdy na jednoho zaměstnance výroby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Mzdové náklady [v Kč]	První rok	Druhý rok	Třetí rok
Hrubá mzda	17 400	20 400	24 400
Příplatek 10 % za práci v noci	363	425	508
Příplatek 10 % za práci o víkendu	290	340	407
Hrubá mzda celkem	18 053	21 165	25 315
SP zaměstnavatel 24,8 %	4 478	5 249	6 279
ZP zaměstnavatel 9 %	1 625	1 905	2 278
SP zaměstnanec 6,5 %	1 174	1 376	1 646
ZP zaměstnanec 4,5 %	813	953	1 140
Záloha na daň před odečtením slev na dani	2 715	3 180	3 810
Sleva na dani (poplatník)	2 320	2 320	2 320
Záloha na daň	395	860	1 490
Zákonné pojištění	72	84	94
Čistá mzda	15 671	17 976	21 039
Měsíční odvod státu	8 557	9 567	12 927
Měsíční odvody zaměstnavatele	24 228	27 543	33 966

Obsluha kavárny

Servírka či číšník bude mít na starosti obsluhu zákazníků, jak za barovým pultem, tak i u stolů. Bude tedy přijímat veškeré objednávky, chystat je a vydávat. Jeho zodpovědnost bude spočívat ve správném zadávání objednávek do pokladního systému a ve správném kasírování peněz od zákazníků. K dispozici bude 5 dní v týdnu 10 hodin. Celkem odpracovaných hodin obsluhy v kavárně činí 50 hodin týdně. Měsíční mzda pro obsluhu kavárny činí v prvním roce 18 100 Kč, v druhém roce budou navýšeny

na 21 100 Kč a ve třetím roce budou činit 25 100 Kč. Měsíční mzdové náklady pracovníka obsluhy jsou znázorněny v následující tabulce číslo 40.

Tabulka 40: Výpočet čisté mzdy na jednoho zaměstnance obsluhy
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Mzdové náklady [v Kč]	První rok	Druhý rok	Třetí rok
Hrubá mzda	18 100	21 100	25 100
SP zaměstnavatel 24,8 %	4 489	5 233	6 225
ZP zaměstnavatel 9 %	1 629	1 899	2 259
SP zaměstnanec 6,5 %	1 177	1 372	1 632
ZP zaměstnanec 4,5 %	815	950	1 130
Záloha na daň před odečtením slev na dani	2 715	3 165	3 765
Sleva na dani (poplatník)	2 320	2 320	2 320
Záloha na daň	395	845	1 445
Zákonné pojištění	71	83	99
Čistá mzda	15 713	17 933	20 893
Měsíční odvod státu	8 178	9 537	9 345
Měsíční odvody zaměstnavatele	23 891	27 470	30 238

3.6 Finanční plán

Na základě finančního plánu je možné si vytvořit představu o tom, kolik je potřeba finančních prostředků k zahájení provozu kavárny. Cílem tohoto plánu je zjištění finanční realizovatelnosti. V této kapitole budou uvedeny počáteční a provozní výdaje kavárny. Dále budou vypočítané předpokládané příjmy a predikce celého cashflow. Následně bude určen bod zvratu podniku. Pomocí finančního plánu podnikatelka posoudí, zda projekt přináší požadované výsledky.

3.6.1 Plánované počáteční výdaje na založení kavárny

Počáteční výdaje zahrnují výdaje na založení samotného podnikání, rekonstrukci prostor, nákup potřebného vybavení kavárny a další činnosti, které jsou spojeny s otevřením kavárny.

Výdaje na založení živnosti

Při založení živnosti je potřeba si obstarat výpis z trestního rejstříku za něhož se platí poplatek ve výši 100 Kč a dále je potřeba zaplatit poplatek za ohlášení živnosti ve výši 1 000 Kč.

Tabulka 41: Výdaje na založení živnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výdaje na založení živnosti [Kč]	
Výpis z trestního rejstříku	100
Ohlášení živnosti	1 000
Celkem	1 100

Počáteční výdaje na podnikání

Největší část počátečních výdajů, které jsou zobrazeny v následující tabulce č. 42, představuje rekonstrukce a vybavení prostor kavárny. Na základě souhlasu s pronajímatelem bude vystěhován veškerý současný nábytek v provozovně a provedena rekonstrukce podlah, následně bude kompletně vymalováno. Dále bude zrekonstruována kuchyň, aby byla přizpůsobena pro výrobu produktů a také bude provedena celková oprava toalet a vyměněna veškerých oken provozovny. Nakonec bude upravena i venkovní terasa. Jelikož rekonstrukce bude probíhat svépomocí s odborným dohledem rodinného příslušníka, který pracuje již několik let jako zedník, byla rekonstrukce odhadnuta na 250 000 Kč.

Tabulka 42: Počáteční výdaje na podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Počáteční výdaje na podnikání [Kč]	
Rekonstrukce prostor	250 000
Vybavení podniku	430 500
Nákup surovin	10 000
Dokumentace BOZP včetně školení	5 400
Výroba 6 ks zástěr s logem podniku	1 800
Celkem	697 700

Do počátečních výdajů patří celkové vybavení podniku, ve kterém je již zahrnuta koupě EET pokladny a účetního systému a nákup surovin pro provoz kavárny pro první týden fungování podniku. Dojde tedy k nákupu kávy, nápojů a surovin pro výrobu snídaní i dezertů. Prvotní nákup pro zahájení podnikání byl odhadnut na 10 000 Kč. Následně je nutné obstarat si dokumentaci BOZP, včetně školení a v neposlední řadě vyrobit zástěry pro zaměstnance.

3.6.2 Rozvaha

Zahajovací rozvaha u OSVČ zahrnuje jednotlivé položky aktiv a pasiv. Aktiva podniku představuje majetek, který podnik vlastní. Pasiva vyjadřují to, jak jsme k majetku přišli. Jedna varianta je vložení vlastních prostředků do podnikání a druhou variantou je pořízení majetku na dluh. Do podnikání bude vložen osobní automobil. Položku zásob tvoří základní vybavení, které je možná vložit do podnikání, jako je například vybavení pro administrativní činnost spojenou s podnikáním. Peníze v pokladně a na bankovním účtu slouží k pokrytí prvotních výdajů na běžný provoz kavárny. Vlastní kapitál je tvořen osobním vkladem majitelky podniku a cizí zdroje představují bezúročnou půjčku od rodinných příslušníků a poskytnutý bankovní půjčky.

Tabulka 43: Evidence příjmů, výdajů, majetku, závazků na začátku podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva [Kč]		Pasiva [Kč]	
Dlouhodobý majetek	100 000	Vlastní zdroje	150 000
Osobní automobil	100 000	Základní kapitál	150 000
Oběžný majetek	650 000	Cizí zdroje	800 000
Zásoby	24 000	Půjčka od rodiny	100 000
Peníze v pokladně	50 000	Půjčka od banky	700 000
Peníze na bankovním účtu	876 000		
Aktiva celkem	950 000	Pasiva celkem	950 000

Půjčka pro financování prvotních výdajů

Vzhledem k vysokým výdajům na začátku podnikání si majitelka podniku rozhodla vzít půjčku od společnosti Moneta Money Bank za účelem financování prvotních výdajů. Půjčka bude poskytnut ve výši 700 000 Kč s úrokovou sazbou 5,9 % p.a. Měsíční splátka bude činit 13 800 Kč a bude přeplaceno 107 207 Kč. Celkové shrnutí půjčky je uvedeno v příloze.

3.6.3 Plán peněžních výdajů a příjmů

Jedním z důležitých bodů je sestavení plánu peněžních toků. V případě že podnikateli chybí finanční prostředky nemůže pokračovat v činnosti a v mnoha případech to vede k bankrotu podnikání. Plán peněžních toků zahrnuje všechny předpokládané příjmy a výdaje, které může podnik během roku vykazovat. Následující tabulka č. 44 zobrazuje

cashflow prvního roku podnikání, přičemž jen 6 měsíců bude kavárna v plném provozu. Tabulka je sestavena pro realistickou variantu.

Na začátku podnikání bude vloženo 150 000 Kč ze strany majitelky podniku, 100 000 Kč ze strany rodinných příslušníků a bude poskytnut půjčky od banky ve výši 700 000 Kč. Přepokládané měsíční tržby jsou ve výši 290 400 Kč.

Výdaje pro založení živnosti činní 1 100 Kč. Počáteční výdaje před zahájením podnikání byly stanoveny na 697 700 Kč a výdaje na provoz kavárny činní 1 007 775 Kč. Silniční daň vyplývá ze zákona. Automobil, který bude používán k podnikání je registrován v roce 2007 a má objem motoru 1397 cm³, a tedy bude podnikatelka platit ročně 2 400 Kč. Daň je možno platit čtyřmi zálohami, a to 15. 4., 15. 7., 15. 10. a 15.12. Plán peněžních toků pro rok 2. a 3. je uveden v příloze diplomové práce. Podnikatelka jako OSVČ si v prvních roce podnikání bude vyplácet 20 000 Kč. Konečný stav peněžních prostředků v prvním roce podnikání je pro podnik velice příznivý.

Tabulka 44: Plán peněžních příjmů a výdajů pro 1. rok podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka rozpočtu	Plán předpokládaných příjmů a výdajů na 1. rok podnikání [Kč]												Celkem [Kč]
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	
Příjmy celkem	950 000	0	0	0	0	0	290 400	290 400	290 400	290 400	290 400	290 400	2 692 400
Tržby							290 400	290 400	290 400	290 400	290 400	290 400	1 742 400
Vklad OSVČ	100 000												100 000
Půjčka od rodiny	150 000												150 000
Půjčka od banky	700 000												700 000
Výdaje celkem	87 032	90 890	90 941	91 592	91 044	500 420	185 395	194 847	194 900	209 353	195 006	195 660	2 127 080
Zápis do Živnostenského rejstříku	1 000												1 000
Výpis z trestního rejstříku	100												100
Rekonstrukce prostor	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000								250 000
Vybavení podniku						430 500							430 500
Nákup surovin						10 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	250 000
Dokumentace BOZP včetně školení	5 400												5 400
Výroba 6 ks zástěr s logem						1 800							1 800
Nájem	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	240 000
Elektřina	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	48 000
Vodné a stočné	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	7 680
Osobní náklady (zaměstnanci)							72 347	72 347	72 347	72 347	72 347	72 347	434 082
Mzda OSVČ							20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	120 000
SP a ZP OSVČ	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	58 752
Pohonné hmoty						4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	30 100
Pojištění podnikání						1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	7 000
Mobilní tarif	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6 000
Internet						5 024	499	499	499	499	499	499	8 018
Propagace						1 649	449	449	449	449	449	449	4 343
Kurzy pro zaměstnance										13 800			13 800
Ostatní a nečekané náklady						5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	35 000
Povinné ručení automobilu	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	5 952
Silniční daň automobilu				600			600			600		600	2 400
Splátka půjčky od rodiny								10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	50 000
Splátka půjčky od banky i s úroky		10 358	10 409	10 460	10 512	10 615	10 668	10 720	10 773	10 826	10 879	10 933	117 153
Rozdíl příjmů a výdajů	862 968	-90 890	-90 941	-91 592	-91 044	-500 420	105 005	95 553	95 500	81 047	95 394	94 740	565 320
Konečný stav peněz	862 968	772 078	681 137	589 545	498 501	-1 919	103 086	198 639	294 139	375 186	470 580	565 320	

3.6.4 Plánované provozní náklady

Plánované provozní náklady zahrnují veškeré náklady, které jsou potřeba pro provoz kavárny, jako je nájem, elektřina, vodné a stočné apod. Veškeré údaje o těchto nákladech jsou uvedeny v následující tabulce číslo 45.

Nájemné bylo stanovena na 20 000 Kč za měsíc, což činí 240 000 Kč ročně. Dále jsou odhadnuty roční náklady za elektřinu a jsou vypočítány náklady na vodné a stočné, a to na základě odhadované spotřeby cen vodného a stočného ve městě Zbýšov, tato cena činí 112 Kč/m³. Osobní náklady, mzda a SP a ZP OSVČ byly převzaty již z vypočtených mezd v kapitole 3.5.1 Lidské zdroje.

Jelikož si majitelka bude sama obstarávat nákup surovin, jsou do celkových nákladů zahrnuty také náklady na pohonné hmoty, které jsou vypočteny na základě odhadovaných ujetých kilometrů, průměrné spotřeby automobilu a současné ceny pohonných hmot. Pojištění podnikání bude sjednáno u společnosti Kooperativa, které činí 12 000 Kč ročně. Položka ostatní a nečekané náklady zahrnují náklady spojené s pořízením prostředků pro udržování čistoty v rámci provozu a rezervu na nečekané výdaje, jako jsou například opravy strojů. V prvním roce jsou provozní náklady vypočítány pouze na druhou polovinu roku, jelikož v první polovině bude probíhat rekonstrukce provozovny.

Tabulka 45: Provozní náklady na běžný provoz
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Provozní náklady [Kč]	1. rok	2. rok	3. rok
Nájem	240 000	240 000	240 000
Elektřina	48 000	48 000	48 000
Vodné a stočné	7 680	7 680	7 680
Osobní náklady – zaměstnanci	434 082	990 672	1 178 040
Mzda OSVČ	120 000	300 000	360 000
SP a ZP OSVČ	58 752	58 752	58 752
Pohonné hmoty	30 100	51 600	51 600
Pojištění podnikání	7 000	12 000	12 000
Mobilní tarif	6 000	6 000	6 000
Internet	8 018	5 988	5 988
Propagace	4 343	3 188	3 188
Kurzy pro zaměstnance	13 800	44 850	-
Ostatní a nečekané náklady	30 000	30 000	36 000
Celkem	1 007 775	1 753 880	2 007 248

3.6.5 Odhadované příjmy kavárny

Příjmy kavárny budou tvořeny očekávanými tržbami, ty budou odhadovány podle frekvence návštěvnosti a výše průměrné útraty respondentů. Tyto informace byly zjištěny na základě marketingového průzkumu, který byl zpracován v kapitole 2.1.

Z celkového počtu oslovených respondentů uvedlo 650, že kavárny navštěvují. V přepočtu na dny by návštěvnost činila 33 osob, pokud uvažujeme, že měsíc má 20 pracovních dní. Průměrná útrata zákazníka během jedné návštěvy kavárny činí přibližně 220 Kč. Lze tedy očekávat denní tržby ve výši 7 260 Kč. Respondenti v průměru navštíví kavárnu 2x do měsíce, v tomto případě lze tedy očekávat měsíční tržby ve výši 290 400 Kč. Jelikož bude probíhat rekonstrukce, bude kavárna otevřena až v první polovině roku 2022, a tedy za tento rok lze očekávat tržby ve výši 1 742 400 Kč. V dalších letech lze očekávat nárůst měsíční návštěvnosti o 15 % a v třetím roce nárůst o 5 %.

Tabulka číslo 46 znázorňuje celkové roční tržby z prodeje výrobků a služeb v optimistické, realistické a pesimistické variantě, kdy uvažujeme, že tržby v optimistické variantě budou o 15 % vyšší než u realistické a tržby v pesimistické nižší o 15 % než u realistické.

Tabulka 46: Roční tržby z prodeje výrobků a služeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Roční tržby z prodeje výrobků a služeb [Kč]			
Varianta/rok	2022	2023	2024
Optimistická	2 003 760	4 608 648	4 839 384
Realistická	1 742 400	4 007 520	4 208 160
Pesimistická	1 481 040	3 406 392	3 576 936

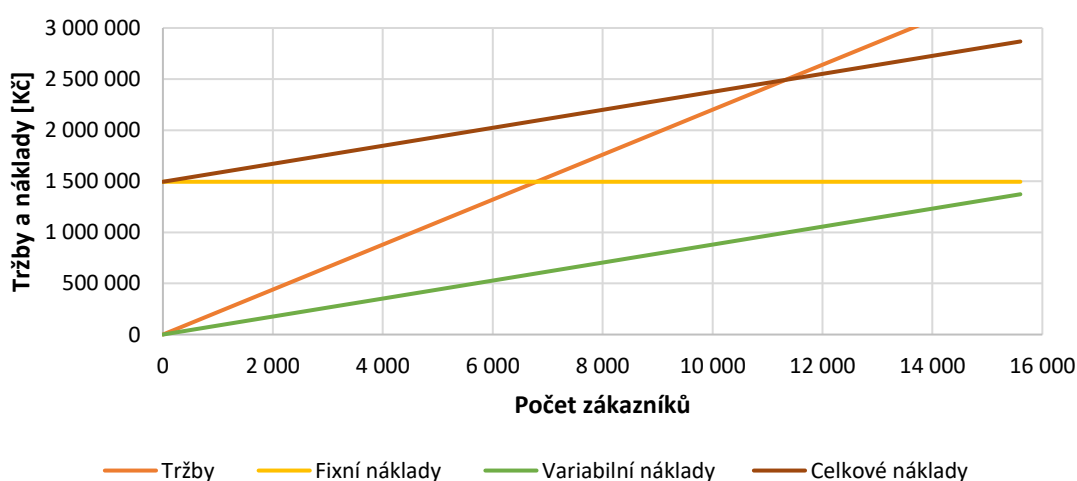
Pokud v prvním roce podnikání dojde k naplnění realistické varianty a podnik bude generovat tržby, které překročí 1 000 000 Kč, bude podnikatelka povinna provést registraci k DPH. Plátcem DPH se podnik stává v měsíci po provedené registraci. Vzhledem k tomu, že podnikatelka s touto variantou počítala byla vytvořena rezerva ve výdajích na běžný provoz, konkrétně je to položka Ostatní a nečekané výdaje. Tuto rezervu podnik využije pro platbu DPH ve druhém roce podnikání.

3.6.6 Bod zvratu

Pro určení bodu zvratu potřebuje roční fixní náklady, variabilní náklady a výnosy. Roční fixní náklady činí 1 494 936 Kč. Celkové roční tržby činí 3 432 000 Kč a jsou dány součine průměrné útraty a očekávanou návštěvností zákazníků. Průměrná útrata jednoho zákazníka je 220 Kč a v prvním roce je očekávaná návštěvnost zákazníků 650 zákazníků, přičemž každý zákazník navštíví kavárnu 2x do měsíce, což činí 15 600 návštěv za rok. Variabilní náklady jsou vypočítány jako rozdíl průměrné útraty a marže, přičemž marže byla stanovena na 60 % z průměrné útraty zákazníků. Prostřednictvím bodu zvratu je zjištěno, kolik zákazníků musí uskutečnit návštěvu kavárny, aby podnik generoval zisk. Bod zvratu vypočítáme následovně:

$$BZ = \frac{FN}{p_j - v_j} = \frac{1\,494\,936}{220 - 88} = 11\,325$$

Bod zvratu je 11 325 zákazníků. Od tohoto počtu obslužených zákazníků začne být kavárna v zisku. Bodu zvratu dosáhne kavárna v druhém roce podnikání, zhruba v únoru roku 2023.



Graf 28: Bod zvratu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.6.7 Plán příjmů, výdajů a základu daně

V říjnu roku 2022 překročí příjmy podniku výši 1 000 000 Kč a je tedy nutné se následující měsíc přihlásit k povinnosti platby DPH. Tato povinnost bude platná od prosince roku 2022. Plán celkových příjmů, výdajů a základu daně v letech 2021-2024 je zobrazen v následující tabulce č. 47.

Tabulka 47: Plán příjmů, výdajů a základu daně pro 1. - 3. rok podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/rok	2022	2023	2024
Příjmy	2 692 400	4 007 520	4 208 160
Výdaje	2 127 080	2 474 541	2 161 271
Základ daně	565 320	1 532 979	2 046 889
Daň (15 %)	84 798	229 947	307 033
Sleva na poplatníka	24 840	24 840	24 840
Daň po slevě	59 958	205 107	282 193
Čistý základ daně	505 362	1 327 872	1 764 696
SP, ZP majitelky	58 752	58 752	58 752
Čistý zisk	446 610	1 269 120	1 705 944

3.7 Hodnocení rizik

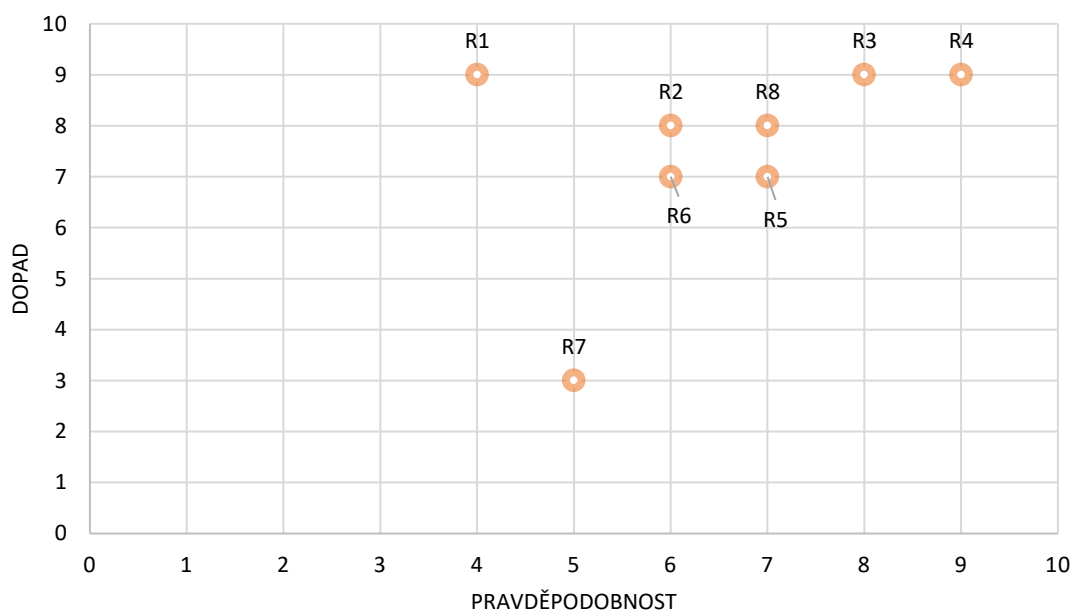
K hodnocení rizik, které plynou z podnikatelského plánu byla zvolena skórovací metoda. V první části se tato metoda zaměřuje na identifikaci hrozeb, které mohou podnikání zasáhnout. Dále se musí jednotlivá rizika ohodnotit a stanovit pravděpodobnost výskytu a jeho dopadu na podnikání. Následně se stanoví hodnocení rizika, které je dáno součinem pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika. Na závěr se navrhnou opatření k eliminaci rizika. Rizika z podnikání byly identifikovány na základě provedené analýzy, která je podrobně popsána v kapitole Analýza faktorů pomocí SWOT matice.

Tabulka 48: Hodnocení rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Číslo rizika	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Ohodnocení rizika
R1	Nízká poptávka z důvodu dostačující úrovně kaváren v okolí	4	9	36
R2	Vstup nových a rozjezd stávajících konkurentů v daném oboru po skončení pandemie	6	8	48
R3	Lidé si budou připravovat snídani doma, jelikož budou stále v režimu home-office	8	9	72
R4	Omezení kaváren z důvodu COVID-19	9	9	81
R5	Nedostatečné finanční prostředky pro vstup na trh	7	7	49
R6	Náročné legislativní podmínky pro založení podniku v oblasti stravování	6	7	42
R7	Neustálé zvyšování cen surovin	5	3	15
R8	Snižování životní úrovně obyvatelstva díky koronavirové pandemii	7	8	56

Mapa rizik

Níže je znázorněna mapa rizik dle hodnot a možnosti výskytu rizika. Identifikovaná rizika R2, R3, R4, R5, R6 a R8 se nachází v kvadrantu kritických hodnot rizik, a proto je třeba těmto rizikům věnovat největší pozornost. Riziko R1 leží v kvadrantu významných hodnot, a proto bude i na toto riziko kladena pozornost. Riziko R7 leží na hranici kvadrantu bezvýznamných a běžných rizik. Toto riziko je oproti jiným zanedbatelné.



Graf 29: Mapa rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Návrhy na opatření rizik

K jednotlivým rizikům je třeba navrhnout jednotlivá opatření pro jejich eliminaci.

R1 – Nízká poptávka po produktech a službách kavárny z důvodů dostačujících úrovní kaváren v okolí podniku

Na toto riziko by podnik mohl reagovat vytvořením reklamy, aby přilákal zákazníky. Jelikož kladou zákazníci důraz na kvalitu, je třeba stále dbát na kvalitu surovin, ze kterých budou produkty vyrobeny. Tímto by si podnik mohl vybudovat dobré jméno mezi zákazníky a zajistit, tak návštěvnost kavárny. Dále je také vhodné provádět pravidelné analýzy zákazníků, díky kterým podnik bude znát jejich potřeby a přání a může jim přizpůsobit nabídku. Vhodné je také číst recenze zákazníků, které uveřejní na sociálních sítích.

R2 – Vstup nových a rozjezd stávajících konkurentů

Opět i zde je kladen velký důraz na kvalitu výrobků. Vhodné je analyzovat konkurenci, zda je podnik stále konkurence schopný. V oboru stravování je také důležité sledovat nové trendy a přizpůsobovat jim i chod celého podniku.

R3 – Příprava snídani doma z důvodu přetrvávání práce v režimu homeoffice

V případě, že by občané stále pracovali v domácím prostředí je možné zavést rozvážkovou službu přímo k nim domů nebo začít podnikat přes portál B2B, a zajistit tak příjmy pro kavárnu.

R4 – Omezení kaváren z důvodů COVID-19

Pokud by stále pokračovalo omezení kaváren vládou, lze produkty kavárny zákazníkům poskytovat na objednání či přes výdejní okénko přímo na v provozovně.

R5 – Nedostatek finančních prostředků

Při nedostatku finančních prostředků pro rozjezd kavárny lze využít půjčku od banky či bezúročnou půjčku od rodinných příslušníků. Pokud by tyto finanční prostředky byly stále nedostačující mohl by podnik najít vhodného investora pro rozjezd podnikání.

R6 – Náročné legislativní podmínky pro založení podnikání

Mnoho podnikatelů odradí náročná legislativa při zakládání podnikání i během něj. Aby se podnikatel vyvaroval problémům při podnikání je vhodné využít konzultace s odborníkem v dané oblasti, a tím předejít rizikům, jak na začátku podnikání, tak i v průběhu.

R7 – Neustálé zvyšování cen surovin

Pokud by se stále navyšovaly ceny surovin, musel by podnik zvednout i ceny nabízeného sortimentu. V tomto případě je vhodné si udělat průzkum mezi zákazníky, aby podnik i nadále mohl uspokojovat jejich preference v ceně a byl ziskový. Dále je také vhodné zanalyzovat konkurenční ceny, aby byl podnik konkurenceschopný.

R8 – Snižování životní úrovně obyvatel, díky koronavirové pandemii

Koronavirová pandemie zasáhla všechny obyvatele ČR, pokud by i nadále pokračovala a snižovala se tak životní úroveň občanů může jim kavárna nabízet věrnostní programy, kdy by například patou kávu měli zdarma. Dále je také možné nabídnout více

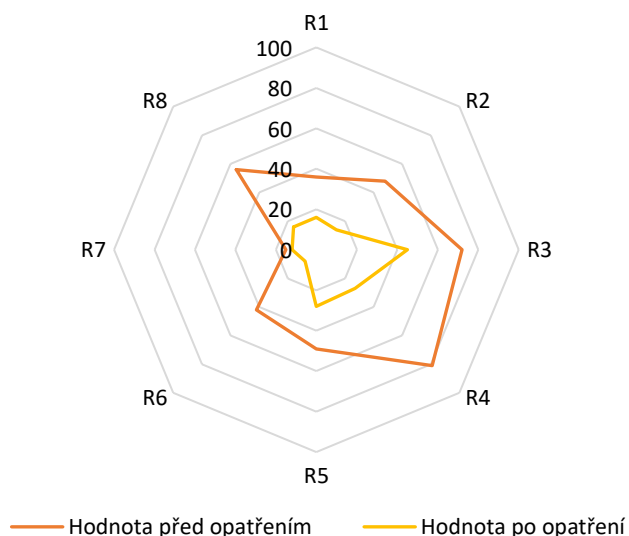
zvýhodněných menu nebo by kavárna mohla dělat různé akce na prodávaný sortiment. Těmito způsoby by si kavárna mohla udržet zákazníky i nadále.

Následující tabulka č. 49 zobrazuje návrhy na opatření a jejich novou pravděpodobnost, dopad a celkovou hodnotu rizika.

Tabulka 49: Návrh na opatření rizik a jejich nové hodnocení
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Číslo rizika	Návrh na opatření	Nová pravděpodobnost	Nový dopad	Nová hodnota rizika
R1	Vybudovat si dobré jméno a vytvořit reklamu na přilákání zákazníků, pravidelná analýza přání a potřeb zákazníků, čtení recenzí na sociálních sítí	2	8	16
R2	Klást neustálý důraz na kvalitu prodávaných produktů, analyzovat konkurenci sledovat nové trendy v oblasti stravování	2	7	14
R3	Začít s rozvozem snídaní až domů, zařízení portálu B2B	5	9	45
R4	Poskytovat zákazníkům produkty na objednání a zřídit výdejní okénko pro okamžitý nákup	3	9	27
R5	Využít poskytnutí půjčky či najít investora pro provoz kavárny	4	7	28
R6	Využít konzultace s odborníky v oblasti potravinářství a daňové problematiky	2	4	8
R7	Navýšení ceny prodávaného sortimentu	4	3	12
R8	Poskytování věrnostních programů, zvýhodněných menu či akcí pro zákazníky	2	8	16

Následující graf č. 30 zobrazuje stav před a po zavedení opatření daných rizik. Z grafu vyplývá, že hodnoty rizik po zavedení opatření jsou nižší oproti původním hodnotám.



Graf 30: Pavučinový graf
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.8 Harmonogram realizace

Časový harmonogram realizace je uveden v tabulce č. 50. Harmonogram zahrnuje veškerou činnost od zahájení samotné podnikatelské činnosti až po její otevření.

V první řadě je potřeba zajistit prostory k provozování kavárny. Následně je zapotřebí ohlásit samotnou živnost na živnostenském úřadě a před samotným podáním je zapotřebí prostudovat veškeré informace s tím spojené. Také je potřeba nechat si vystavit výpis z trestního rejstříku, zařídit si běžný účet pro podnik a uzavřít smlouvu o pronájmu, kdy je zapotřebí sjednat si schůzku s pronajímatelem a dohodnout si veškeré smluvní podmínky. Ještě před obdržáním výpisu z živnostenského úřadu je možné sjednat si veškerá školení pro získání certifikace HACCP, včetně BOZP a požární ochrany.

Před rekonstrukcí provozovny je potřeba mít dostatek finančních prostředků, a proto bude sjednána bankovní půjčka. Mezitím, než bude půjčka k dispozici se vytvoří logo podniku, webové stránky a profily na sociálních sítích, začne výběrové řízení zaměstnanců, zajistí se dodavatelé pro podnik, mimo jiné proběhne i výběr účetního systému a poté se sestaví kompletní nabídka podniku.

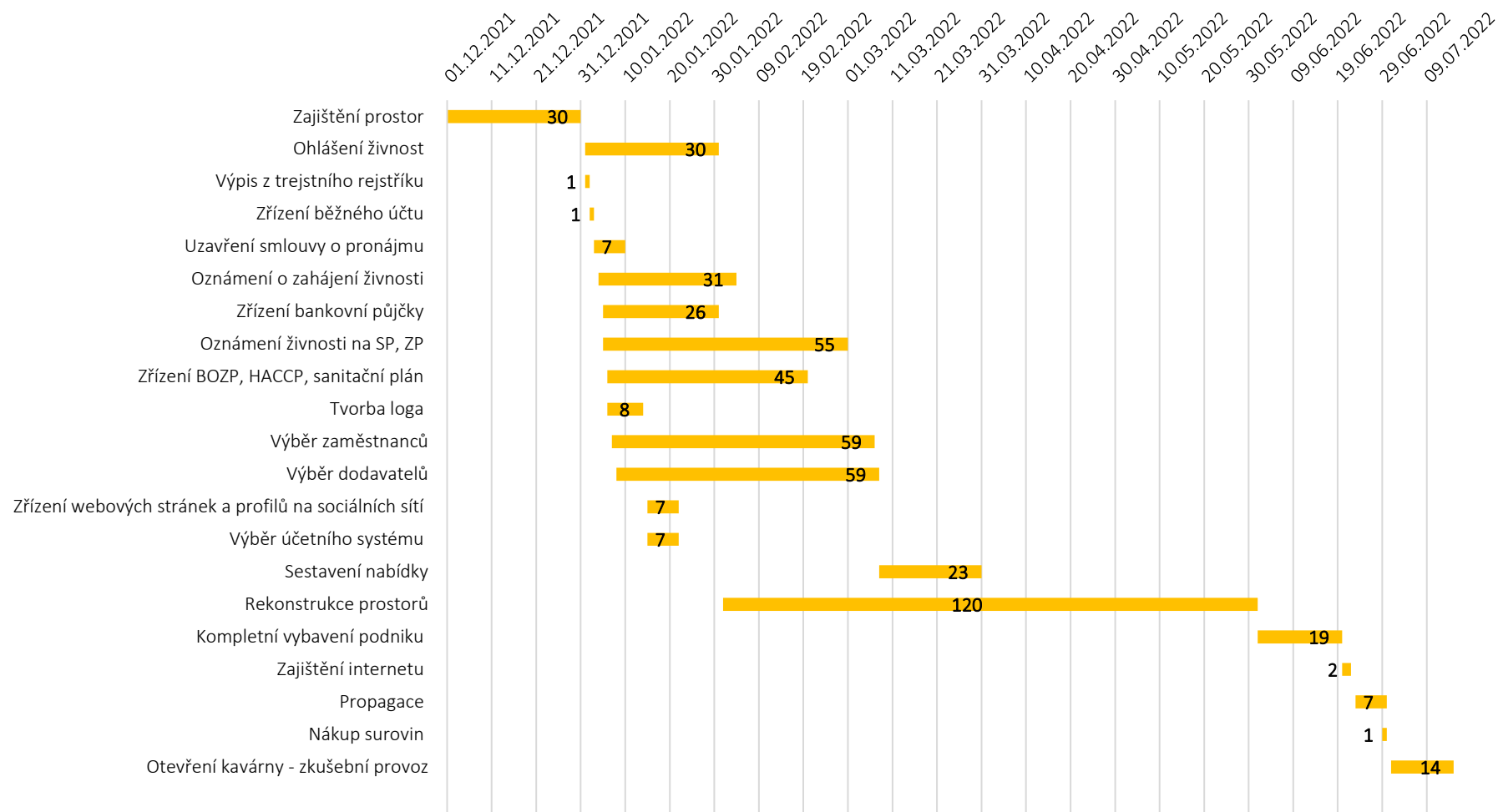
Rekonstrukce provozovny bude zahájena 01.02.2022 a bude trvat 120 dní. Po rekonstrukci se kompletně vybaví provozovna, zajistí se internet a bude probíhat propagace podniku prostřednictvím webových stránek, sociálních sítí a letáček. Propagace podniku bude trvat 7 dní.

Před otevřením kavárny se nakoupí suroviny, tak aby byly čerstvé a připravené na otevření. Kavárna se otevře 1. července roku 2022 a čtrnáct dní bude probíhat zkušební provoz pro odstranění nedostatků.

Tabulka 50: Časový harmonogram realizace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Činnost	Start	Konec	Trvání [dny]
1	Zajištění prostor	01.12.2021	31.12.2021	30
2	Ohlášení živnost	01.01.2022	31.01.2022	30
3	Výpis z trestního rejstříku	01.01.2022	02.01.2022	1
4	Zřízení běžného účtu	02.01.2022	03.01.2022	1
5	Uzavření smlouvy o pronájmu	03.01.2022	10.01.2022	7
6	Oznámení o zahájení živnosti	04.01.2022	04.02.2022	31
7	Zřízení bankovní půjčky	05.01.2022	31.01.2022	26
8	Oznámení živnosti na SP, ZP	05.01.2022	01.03.2022	55
9	Zřízení BOZP, HACCP, sanitační plán	06.01.2022	20.02.2022	45
10	Tvorba loga	06.01.2022	14.01.2022	8
11	Výběr zaměstnanců	07.01.2022	07.03.2022	59
12	Výběr dodavatelů	08.01.2022	08.03.2022	59
13	Zřízení webových stránek a profilů na sociálních sítích	15.01.2022	22.01.2022	7
14	Výběr účetního systému	15.01.2022	22.01.2022	7
15	Sestavení nabídky	08.03.2022	31.03.2022	23
16	Rekonstrukce prostorů	01.02.2022	01.06.2022	120
17	Kompletní vybavení podniku	01.06.2022	20.06.2022	19
18	Zajištění internetu	20.06.2022	22.06.2022	2
19	Propagace	23.06.2022	30.06.2022	7
20	Nákup surovin	29.06.2022	30.06.2022	1
21	Otevření kavárny – zkušební provoz	01.07.2022	15.07.2022	14

Na následujícím grafu č. 31 jsou zobrazeny veškeré činnosti ve zjednodušeném Ganttově diagramu pro větší přehlednost.



Graf 31: Zobrazení časového harmonogramu realizace pomocí Ganttova diagramu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracovat ekonomicky realizovatelný podnikatelský plán na založení kavárny s nabídkou snídaní ve Zbýšově. Tato kavárna bude zákazníkům poskytovat sortiment z kvalitních surovin a příjemné prostředí pro posezení s rodinou či přáteli. Na základě všech provedených analýz, včetně zohlednění rizik, které z podnikatelského planu vyplynuly byly zjištěny následující skutečnosti.

Pozitivním zjištěním je zájem obyvatel Zbýšova o vybudování kavárny. Ve městě Zbýšov je řada potencionálních zákazníků, kteří by mohli kavárnu navštěvovat. Cílovým segmentem pro kavárnu jsou ženy ve věku 16-50 let, které jsou zaměstnané, a mají tedy stabilní příjem. Dle výsledků analýz bylo zjištěno, že mnoho lidí nejraději navštěvuje kavárny v blízkosti svého bydliště, a že si ke kávě rádi dají něco chutného. Dále také většina z nich má málo času na přípravu snídaně v domácím prostředí a raději preferují přípravu od někoho jiného.

Hlavní strategií podniku byla zvolena strategie koncentrace na vybraný tržní segment, která spočívá v tom, že se malý podnik zaměří na přesně zvolený segment a na uspokojení poptávky tohoto segmentu, aby vyplnil mezeru na trhu. Podnik bude klást velký důraz na možnost využívání lokálních a kvalitních surovin. Kavárna se bude od konkurence odlišovat, právě nabídkou snídaní, s čím souvisí i odlišná otevírací doba.

Podnik bude založen na základě živnostenského oprávnění, přičemž bude živnost zaštitěna odpovědným zástupcem, tzv. garantem. Podnikat v tomto oboru jako OSVČ bylo zvoleno díky rychlému, jednoduchému a nejlevnějšímu způsobu založení, které sebou nese i volnost při rozhodování a jednoduchou administrativu.

V diplomové práci jsou popsány dílčí části podnikatelského plánu, přičemž marketingový plán popisuje volbu produktu, stanovení ceny, způsob distribuce, propagaci, materiální prostředí, využívané procesy v podniku a zaměstnance, kteří jsou jedním z významných prvků pro kvalitní poskytování služby. V provozním plánu jsou popsáni dodavatelé, dále prostory kavárny a nastíněn plán výroby. Z organizačního plánu vyplývá, že v podniku budou zaměstnáni tři pracovníci a majitelka, která bude jedinou nadřízenou a bude mít

veškerou rozhodovací pravomoc. Dále je v tomto plánu i popsán příjem z podnikání majitelky a vypočteny mzdy jednotlivých pracovníků.

Následně je v diplomové práci uveden finanční plán, který vyčísluje důležité finanční hodnoty spojené s podnikáním. Základní kapitál podniku je tvořen vkladem majitelky ve výši 150 000 Kč. Dalším zdrojem financování podnikatelského plánu bude bezúročná půjčka ve výši 100 000 Kč od rodinných příslušníků a bude využita půjčka od banky ve výši 700 000 Kč při úrokové sazbě 5,9 % p.a. Půjčka bude poskytnuta na dobu 5 let a měsíční splátka bude činit 13 800 Kč.

Následně je v této práci vypracován plán peněžních příjmů a výdajů pro tři roky podnikání v realistické variantě. Do peněžního plánu pro první rok podnikání jsou zahrnuty veškeré výdaje související se založením živnosti a počáteční výdaje na podnikání. Dále jsou v plánu uvedeny i náklady na běžný provoz kavárny. Pro odhad budoucích příjmů byly zohledněny tři varianty – pesimistická, realistická a optimistická. Predikce měsíčních tržeb pro první rok podnikání byla stanovena na 290 400 Kč a ročních tržby jsou odhadovány na 1 742 400 Kč. Bodu zvratu bude dosaženo při dovršení návštěvnosti 11 325 zákazníků.

Výše čistého zisku po úpravě základu daně je 446 610 Kč. V druhém roce podnikání je výše zisku odhadována na 1 269 120 Kč a ve třetím roce je čistý zisk odhadnut na 1 705 944 Kč. Přičemž je nutné podotknout, že při realizaci podnikatelského plánu se odhadované zisky mohou lišit.

V závěru práce jsou identifikována rizika, která plynou z podnikatelského plánu a časový harmonogram realizace. Mezi největší rizika plánu patří vstup nových a rozjezd stávajících konkurentů, příprava snídani v domácím prostředí z důvodu přetrvávání práce v režimu homeoffice, omezení kaváren z důvodů COVID-19 a snižování životní úrovně obyvatel, díky koronavirové pandemii. Pro všechny identifikovaná rizika byla navržena opatření pro snížení dopadu na podnikatelský plán.

Na základě výše provedených analýz a zhodnocení všech faktorů, lze konstatovat životaschopnost a realizovatelnost podnikatelského plánu v praxi. Lze také očekávat pozitivní vývoj podniku na trhu, jelikož podnik ve všech třech letech generuje zisk. Vytvořením tohoto podnikatelského plánu má podnikatelka větší jistotu vstoupit na zvolený trh.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Aspen.pr: Jak Češi snídají? Nejraději mezi sedmou a devátou, chutě mají rozmanité, říká průzkum, © 2021. Aspen.pr [online]. Praha: © ASPEN.PR, 3. června 2016 [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <http://press.aspen.pr/damejidlo-cz/tiskove-zpravy/jak-cesi-snidaji-nejradeji-mezi-sedmou-a-devatou-chute-maji-rozmanite-rika-pruzkum/>

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. : il., grafy. ISBN 978-80-247-1535-3.

Czechcrunch: Rekordní růst, digitalizace gastru i změna nákupního chování. Pohled NetDirectu na dopady covidu na českou e-commerce [online], 2020. © CzechCrunch.cz. [cit. 2021-02-25]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/2020/11/z-ciny-do-ceska-uz-za-14-dni-ceska-posta-se-stava-partnerem-aliexpressu-a-urychli-dorucovani-zasilek/>

Česká národní banka: Tiskové zprávy [online], 2021. [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/>

Česká televize: Nezaměstnanost v Česku v lednu stoupla na 4,3 procenta [online], 2021. © Česká televize [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/3265364-nezamestnanost-v-cesku-v-lednu-stoupla-na-43-procenta>

České noviny: Česká ekonomika se loni rekordně propadla, letos se vrátí k růstu [online], 2021. Praha: © ČTK [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/ceska-ekonomika-se-loni-propadla-nejvice-za-dobu-samostatne-cr/1990527>

České noviny: Poskytovatelům služeb loni klesly tržby nejvíce za 20 let [online], 2021. Praha: © ČTK [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/poskytovatelum-sluzeb-loni-klesly-trzby-nejvice-za-20-let/1993625>

Český statistický úřad [online], © 2020. Praha: Český statistický úřad [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>

Český statistický úřad: Průmysl, energetika [online], 2021. Praha [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pru_cr

Český statistický úřad: *Služby* [online], 2021. Praha [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/crisluzby-4-ctvrtleti-2020>

Český statistický úřad: *Mzdy a náklady práce* [online], 2021. Praha [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

Český statistický úřad: *Míra inflace* [online], 2021. Praha [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

DESHMUKH, Neha, 2017. *Coffee Culture: How the World Takes Their Cup of Coffee*. Tastessence [online]. Copyright ©2019. All rights reserved. [cit. 2020-04-19]. Dostupné z: <https://tastessence.com/coffee-culture-how-world-takes-their-cup-of-coffee>

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO, 2012. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 526 s. : il., portréty. ISBN 978-80-247-4275-5.

Euromonitor International: Coffee in the Czech Republic [online], © 2021. © Euromonitor is privately owned & trademarked. [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://www.euromonitor.com/coffee-in-the-czech-republic/report>

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK, 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

Google maps: Zbýšov [online], © 2021. CNES [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Zb%C3%BD%C5%A1ov/@49.1543968,16.3384026,14z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x4712a2f605306739:0x400af0f661635f0!8m2!3d49.1552435!4d16.3495156>

GOOGLE OBRÁZKY. [online], 2021. Google [cit. 2020-4-17]. Dostupné z: <https://www.google.cz/imghp?hl=cs&tab=wi&ogbl>

Historie a současnost pití kávy v Čechách, ©2008-2019. *Čerstvá káva* [online]. Praha, © 2008-2019 [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://www.cerstvakava.cz/clanky/historie-a-soucasnost-piti-kavy-v-cechach/>

Home.kpmg [online], © 2021. Praha: © KPMG Česká republika [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://home.kpmg/cz/cs/home.html>

HORZINKOVÁ, Eva, 2010. *Živnostenský zákon v praxi*. 8. aktualizované vydání. Praha: ANAG ISBN 978-80-7263-615-0.

Jak založit kavárnu, © 2007 – 2020. *Podnikatel* [online]. Praha: Internet Info, 8.9.2011 [cit. 2020-11-25]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-zalozit-kavarnu/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

JANIŠOVÁ, D., KŘIVÁNEK, M. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4337-0.

JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ a Eva DVOŘÁKOVÁ, 2018. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-0872-5.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.

Kurzy.cz [online], © 2000 - 2021. *Kurzy.cz* [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/>

KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 216 s. : il. ISBN 978-80-251-1605-0.

Kupnisila.cz: Průměrná mzda podle profesí, regionů, pohlaví a jejích složek [online], © 2014 - 2021. Brno: Občanům [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://www.kupnisila.cz/prumerna-mzda/>

MANAGEMENTMANIA. Co je CZ-NACE. *managementmania.cz* [online]. ©2011-2016, [cit. 2019-12-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cz-nace>

Průzkum kávové kultury, © 2015. *Retailnews.cz* [online]. Praha: © RETAIL NEWS, 25.09.2017 [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://retailnews.cz/2017/09/25/pruzkum-kavove-kultury/>

Mapy.cz: Zbýšov [online], © 2021. Seznam [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=16.3420933&y=49.1535768&z=14&source=muni&id=5864>

Ministerstvo financí: Makroekonomická predikce - leden 2021 [online], 2021. Praha [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>

Novinky.cz: Češi ročně vypijí kávu za 6,5 miliardy korun. Muži pijí „turka“, ženy preferují kávu s mlékem [online], 2019. Borgis [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/vase-zpravy/clanek/cesi-rocne-vypiji-kavu-za-65-miliardy-korun-muzi-piji-turka-zeny-preferuji-kavu-s-mlekem-40272639>

Otoč kelímek [online], 2018. Brno: © www.otockelimek.cz [cit. 2021-02-24]. Dostupné z: <https://otockelimek.cz/>

SLAVÍK, Jakub. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4819-1

SMEJKAL, Vladimír a Hana SCHELOVÁ BACHRACHOVÁ, 2011. Velký lexikon společenského chování. 2. rozšířené vydání. Praha: © Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3650-1.

Spolecnost.kaufland.cz: Téměř polovina Čechů přiznala, že ráno nesnídá. Snídani prostě nestíhají. Spolecnost.kaufland.cz [online]. Praha: Kaufland Česká republika, 4. února 2019 [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://spolecnost.kaufland.cz/pro-novinare/tiskova-sdeleni/tiskova-sdeleni-detail.y=2019.m=02.n=temer-polovina-cechu-rano-nesnida.html>

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Podnikatel.cz: Různé druhy přípravy kávy a snídaně k tomu. Takhle se správně provozuje kavárna [online], 2017. Internet Info [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/ruzne-druhy-pripravy-kavy-a-snidane-k-tomu-takhle-se-spravne-provozuje-kavarna/>

Portál Pohoda: porovnání podnikání OSVČ a „eseróčka“ [online], © 2012. © STORMWARE [cit. 2020-11-29]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/>

SAUNDERS, Mark, Philip LEWIS a Adrian THORNHILL, 2009. *Research Methods for Business Students*. 5th ed. Essex: Pearson Education. ISBN 978-0-273-71686-0.

STAŇKOVÁ, Anna, 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. V Praze: C.H. Beck, xiv, 199 s. : il., grafy, tab. ISBN 978-80-7179-926-9.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-2712-182-3.

Tradice pití kávy: Každý Ital vypije 1600 šálků ročně, ©2010. *Káva online* [online]. Itálie, © 2008 [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <http://www.kava-online.cz/tradice-piti-kavy/kazdy-ital-vypije-1600-salku-rocne/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. : 1 portrét, grafy, tab. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. : portréty, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4520-6.

Začátek podnikání krok za krokem, © 2020. *Portál Pohoda* [online]. © STORMWARE, 7. 12. 2020 [cit. 2020-11-28]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/jak-se-pustit-do-zalozeni-podnikani/>

Zákony pro lidi [online], © 2010-2020. Zlín: AION CS [cit. 2020-12-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

CF – přehled o peněžních tocích

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

EET – elektronická evidence tržeb

HACCP – preventivní opatření kritických kontrolních bodů

HDP – hrubý domácí produkt

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

SP – sociální pojištění

ZP – zdravotní pojištění

Wi-Fi – bezdrátová komunikace v počítačové síti

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Bydliště respondentů	42
Graf 2: Návštěvnost kavárny	42
Graf 3: Segmentace zákazníků dle pohlaví.....	43
Graf 4: Segmentace zákazníků dle věku	43
Graf 5: Segmentace trhu dle sociálního statusu.....	44
Graf 6: Četnost návštěv kavárny	44
Graf 7: Doba návštěvnosti kaváren.....	45
Graf 8: Účel návštěvnosti kaváren.....	45
Graf 9: Průměrná útrata během jedné návštěvy	46
Graf 10: Relevantnost kvality kávy	46
Graf 11: Hodnocení úrovně kaváren v okolí	47
Graf 12: Zájem o novou kavárnu ve městě.....	47
Graf 13: Důvod návštěvy nové kavárny	48
Graf 14: Životní styl občanů vzhledem ke snídaním	49
Graf 15: Využití snídání v kavárně.....	50
Graf 16: Preferovaný typ kávy.....	50
Graf 17: Preferovaný snídaňový sortiment	51
Graf 18: Preference nápojů v kavárně	51
Graf 19: Preference dezertů v kavárně	52
Graf 20: Děti či vnoučata respondentů	53
Graf 21: Dětský koutek v kavárně	53
Graf 22: Preference způsobu komunikace	54
Graf 23: Vývoj počtu obyvatel ve Zbýšově.....	68
Graf 24: HDP Jihomoravského kraje na jednoho obyvatele.....	75

Graf 25: Meziroční hodnoty HDP v %	76
Graf 26: Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji a okresu Brno-venkov.....	76
Graf 27: Určení strategie z výsledků SWOT matice	87
Graf 28: Bod zvratu	117
Graf 29: Mapa rizik.....	119
Graf 30: Pavučinový graf.....	122
Graf 31: Zobrazení časového harmonogramu realizace pomocí Ganttova diagramu ..	124

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Schéma pracovního procesu.....	15
Obrázek 2: Porterův model pěti sil	23
Obrázek 3: Určení kvadrantu a alternativní strategie kvantifikované SWOT matice	28
Obrázek 4: Mapa rizik skórovací metoda	37
Obrázek 5: Spádová oblast kavárny.....	61
Obrázek 6: Přímá a nepřímá konkurence začínající kavárny	61
Obrázek 8: Lokalita kavárny.....	91
Obrázek 9: Prostory pro cukrárnu pohled zepředu	91
Obrázek 10: Prostory pro cukrárnu pohled z boku	92
Obrázek 11: Logo podniku	92
Obrázek 12: Vizitky kavárny	100
Obrázek 13: Příklad interiéru kavárny	101
Obrázek 14: Půdorys kavárny	102
Obrázek 15: Organizační struktura podniku	108

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Zařazení ekonomické činnosti dle klasifikace CZ-NACE	18
Tabulka 2: Zařazení ekonomické činnosti dle klasifikace CZ-NACE	18
Tabulka 3: Intervaly spolehlivosti	21
Tabulka 4: Hodnocení SWOT matice pomocí EFE.....	27
Tabulka 5: Hodnocení SWOT matice pomocí IFE.....	27
Tabulka 6: SWOT matice	28
Tabulka 7: Ocenění rizik pro stanovené rizikové faktory.....	37
Tabulka 8: Návrh na opatření rizik a jejich nové ocenění	37
Tabulka 9: Hodnocení faktorů ovlivňující volbu kavárny.....	49
Tabulka 10: Cenové hodnocení vzorových produktů.....	52
Tabulka 11: Výsledné cenové hodnocení vybraných produktů.....	55
Tabulka 12: Závislost výběrů produktů na sociálně-demografických faktorech.....	56
Tabulka 13: Závislost účelu návštěvy na sociálně demografických faktorech.....	57
Tabulka 14: Závislost průměrné útraty na sociálně demografických faktorech.....	57
Tabulka 15: Cena vybraných produktů dle segmentace respondent.....	58
Tabulka 16: Příležitosti a hrozby vyplývající z výsledků výzkumu.....	59
Tabulka 17: Stav obyvatel ve Zbýšově.....	63
Tabulka 18: Klíčové faktory Porterova modelu se stanovením síly	66
Tabulka 19: Výsledky atraktivity oboru podle Porterova modelu.....	67
Tabulka 20: Vývoj počtu obyvatel ve Zbýšově.....	67
Tabulka 21: Vývoj tržeb podle CZ-NACE - Ubytování, stravování a pohostinství.....	73
Tabulka 22: Vývoj tržeb podle CZ- NACE - Zpracovatelský průmysl.....	73
Tabulka 23: Průměrná měsíční mzda podle profesí v Kč	74
Tabulka 24: Shrnutí výsledků SLEPTE analýzy	80
Tabulka 25: Souhrn interních zdrojů a schopností	83
Tabulka 26: Vyhodnocení faktorů externího prostředí pomocí matice EFE	84
Tabulka 27: Vyhodnocení faktorů interního prostředí pomocí IFE	86

Tabulka 28:SWOT matice	86
Tabulka 29: Základní údaje o podniku	93
Tabulka 30: Ceník nabízené kávy v kavárně	96
Tabulka 31: Ceník nabízených snídaní v kavárně	97
Tabulka 32: Ceník nabízených zákusků a dezertů v kavárně	97
Tabulka 33: Ceník nabízených nápojů v kavárně	98
Tabulka 34: Souhrnný rozpočet na marketingovou komunikaci	102
Tabulka 35: Otevírací doba kavárny	103
Tabulka 36: Průměrná doba výrobních procesů	104
Tabulka 37: Výdaje na vybavení podniku	105
Tabulka 38: Lidl – dodavatel potravin nabízející české produkty:.....	106
Tabulka 39: Výpočet čisté mzdy na jednoho zaměstnance výroby	109
Tabulka 40: Výpočet čisté mzdy na jednoho zaměstnance obsluhy.....	110
Tabulka 41: Výdaje na založení živnosti	111
Tabulka 42: Počáteční výdaje na podnikání	111
Tabulka 43: Evidence příjmů, výdajů, majetku, závazků na začátku podnikání.....	112
Tabulka 44: Plán peněžních příjmů a výdajů pro 1. rok podnikání.....	114
Tabulka 45: Provozní náklady na běžný provoz.....	115
Tabulka 46: Roční tržby z prodeje výrobků a služeb	116
Tabulka 47: Plán příjmů, výdajů a základu daně pro 1. - 3. rok podnikání.....	118
Tabulka 48: Hodnocení rizik	118
Tabulka 49:Návrh na opatření rizik a jejich nové hodnocení	121
Tabulka 50: Časový harmonogram realizace.....	123

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Velikost výběrového vzorku	20
Vzorec 2: Bod zvratu	35

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Otázky v dotazníkovém šetření	I
Příloha 2: Návrh propagačního letáku při otevření kavárny	V
Příloha 3: Návrh propagačního letáku na zvýhodněné menu v kavárně.....	VI
Příloha 4: Splátková kalendář	VII
Příloha 5: Plán peněžních příjmů a výdajů pro 2. rok podnikání	IX
Příloha 6: Plán peněžních příjmů a výdajů pro 3. rok podnikání	X

Příloha 1: Otázky v dotazníkovém šetření

Vážený respondente/respondentko,

Jsem studentka magisterského studia fakulty Vysokého učení technického. Jako téma pro moji diplomovou práci jsem si vybrala založení kavárny ve Zbýšově. Tento dotazník mi poslouží jako důležitý podklad pro její vypracování.

Otázky se týkají vlastnosti kavárny a její návštěvnosti. Další otázky mapují oblíbenost kávových nápojů, jejich ceny apod. Tento dotazník je tedy určen především pro respondenty/respondentky, kteří mají o toto téma alespoň malý zájem.

V dotazníku je celkem 24 otázek a neměl by zabrat více jak 10 minut Vašeho času. Předem Vám děkuji za Váš čas

1. Bydlíte ve Zbýšově?
 - ano
 - ne
2. Navštěvujete kavárny?
 - ano
 - ne
3. Jaké je Vaše pohlaví
 - muž
 - žen
4. Kolik je Vám let?
 - 16-26
 - 27-40
 - 41-50
 - 51-60
 - více než 60
5. Jaká je Váš sociální status?
 - student/ka
 - zaměstnaný/á
 - podnikatel/ka
 - v domácnosti
 - nezaměstnaný/á
 - důchodce
6. Jak často navštěvujete kavárny?
 - méně než 1x za měsíc
 - 1x za měsíc
 - 2x až 4x za měsíc

- 5x až 8x za měsíc
 - více než 8x za měsíc
7. V jakou dobu nejčastěji navštěvujete kavárny?
- ráno (6-9)
 - dopoledne (9-12)
 - odpoledne (12-17)
 - večer (17-20)
8. Za jakým účelem obvykle chodíte do kavárny?
- studovat/pracovat
 - odpočinek
 - posezení s přáteli/rodinou
 - vychutnat si dobrou kávu
 - občerstvit se (toasty, bagety apod.)
 - pochutnat si (zákusky, dezerty apod.)
9. Kolik korun průměrně v kavárně utratíte?
- do 100 Kč
 - 100 – 200 Kč
 - 201 – 300 Kč
 - 301 – 400 Kč
 - 401 – 500 Kč
 - více než 500 Kč
10. Vyhledáváte podniky s kvalitní kávou?
- ano
 - ne
11. Jak hodnotíte úroveň kaváren v okolí Vašeho bydliště?
- Nápověda k otázce: ohodnoťte na škále 1-6, přičemž 1* - velmi spokojený
6* - velmi nespokojený
- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ★ | ★ | ★ | ★ | ★ | ★ |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
12. Uvítali byste novou kavárnu ve Zbýšově?
- ano
 - ne
13. Kvůli čemu byste byli ochotni zajít do nové kavárny?
- poloha kavárny
 - nižší ceny produktů
 - prostředí a design kavárny
 - širší sortiment
 - obsluha kavárny
 - možnost snídání
 - domácí produkty

14. Jak důležité Vám připadají následující charakteristiky?

Nápověda k otázce: dané možnosti ohodnoťte škálou: 1 – velice důležité, 2 – důležité, 3 – nedůležité, 4 – velice nedůležité

	1	2	3	4
klidné prostředí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lokalita kavárny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
možnost parkování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
přístupnost a odbornost personálu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
interiér a celkový design kavárny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nabídka kávy sebou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
širší sortiment nápojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
širší sortiment pochutin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nabídka snídaní	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
značka nabízené kávy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
původ kávy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalita surovin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ceny nabízených produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalita připojení k internetu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Připravujete si snídani doma?

- ano, snídani si připravuji doma
- ne, snídani si kupuji
- nesnídám

16. Využili byste snídaně v kavárně?

- ano
- občas
- ne

17. Jakému typu kávy dáváte přednost?

- Arabica
- Robusta
- Cibetková káva
- Zelená káva
- Bezkofeinová káva
- Jiné: _____

18. Který snídaňový sortiment preferujete?

- sendviče
- snídaňové saláty
- sladké pečivo (croissant, koláč, kobliha apod.)
- jogurt, müsli
- ovoce, zelenina
- teplé snídaně
- obložené bagety
- obložený talíř
- bagel
- ovesná kaše
- toast, panini

19. Který nápoj v kavárně preferujete?

- káva
- čaj
- domácí limonády
- točené limonády
- ovocné šťávy a džusy
- lahvové nápoje
- alkohol
- víno
- pivo

20. Jaké druhy dezertů preferujete?

Nápověda k otázce: vyberte i více možností

- dorty – čokoládový, mrkvový apod.
- ovocné dorty a zákusky
- cheesecake
- tiramisu
- medovník
- domácí dezerty
- zmrzlinový pohár
- zákusky (věneček, větrník, špička apod.)

21. Jakou maximální cenu byste byli ochotni zaplatit za:

	do 30 Kč	30-50 Kč	50-70 Kč	70-90 Kč	90-110 Kč	110-150 Kč	více než 150 Kč
Káva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čaj	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ovocné šťávy a džusy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teplé snídaně	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Slané pečivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sladké pečivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Domácí dezerty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zákusky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zmrzlinový pohár	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Máte děti či vnoučata

- ano
- ne

23. Jste zastáncem dětských koutků?

- rozhodně ano
- ano, pokud nenarušují další hosty
- ano, chodím do kavárny s dětmi/vnoučaty
- nevadí mi
- ne, vyhledávám klidné kavárny
- rozhodně ne

24. Jaké komunikační kanály preferujete?

- Přímá komunikace – osobně, telefonicky apod.
- Nepřímá komunikace – sociální sítě, webové stránky apod.

SLAVNOSTNÍ OTEVŘENÍ KAVÁRNY



Jsme všichni ze stejného....zrnka



9. května 551, 664 11 Zbýšov



ZVÝHODNĚNÉ SNÍDAŇOVÉ MENU

každý pracovní den od 6 do 10 hodin

- *Toast a káva/čaj*
- *Croissant a káva/čaj*
- *Jogurt s müsli a ovoce, fresh džus*
- *Míchaná vejce na cibulce, fresh džus*

od
59 Kč



LD káva a snídane

www.ldkavasnidane.cz

Příloha 4: Splátková kalendář

Rok	Měsíc	Počáteční stav	Splátka	Úrok	Úmor	Konečný stav
1	1	700 000	13 800	3 442	10 358	689 642
	2	689 642	13 800	3 391	10 409	679 232
	3	679 232	13 800	3 340	10 460	668 772
	4	668 772	13 800	3 288	10 512	658 260
	5	658 260	13 800	3 236	10 564	647 697
	6	647 697	13 800	3 185	10 615	637 081
	7	637 081	13 800	3 132	10 668	626 413
	8	626 413	13 800	3 080	10 720	615 693
	9	615 693	13 800	3 027	10 773	604 920
	10	604 920	13 800	2 974	10 826	594 095
	11	594 095	13 800	2 921	10 879	583 216
	12	583 216	13 800	2 867	10 933	572 283
2	1	572 283	13 800	2 814	10 986	561 297
	2	561 297	13 800	2 760	11 040	550 256
	3	550 256	13 800	2 705	11 095	539 162
	4	539 162	13 800	2 651	11 149	528 013
	5	528 013	13 800	2 596	11 204	516 809
	6	516 809	13 800	2 541	11 259	505 550
	7	505 550	13 800	2 486	11 314	494 235
	8	494 235	13 800	2 430	11 370	482 865
	9	482 865	13 800	2 374	11 426	471 439
	10	471 439	13 800	2 318	11 482	459 957
	11	459 957	13 800	2 261	11 539	448 419
	12	448 419	13 800	2 205	11 595	436 824
3	1	436 824	13 800	2 148	11 652	425 171
	2	425 171	13 800	2 090	11 710	413 462
	3	413 462	13 800	2 033	11 767	401 695
	4	401 695	13 800	1 975	11 825	389 870
	5	389 870	13 800	1 917	11 883	377 986

	6	377 986	13 800	1 858	11 942	366 045
	7	366 045	13 800	1 800	12 000	354 045
	8	354 045	13 800	1 741	12 059	341 985
	9	341 985	13 800	1 681	12 119	329 867
	10	329 867	13 800	1 622	12 178	317 689
	11	317 689	13 800	1 562	12 238	305 451
	12	305 451	13 800	1 502	12 298	293 152
4	1	293 152	13 800	1 441	12 359	280 794
	2	280 794	13 800	1 381	12 419	268 374
	3	268 374	13 800	1 320	12 480	255 894
	4	255 894	13 800	1 258	12 542	243 352
	5	243 352	13 800	1 196	12 604	230 748
	6	230 748	13 800	1 135	12 665	218 083
	7	218 083	13 800	1 072	12 728	205 355
	8	205 355	13 800	1 010	12 790	192 565
	9	192 565	13 800	947	12 853	179 712
	10	179 712	13 800	884	12 916	166 795
	11	166 795	13 800	820	12 980	153 815
	12	153 815	13 800	756	13 044	140 772
5	1	140 772	13 800	692	13 108	127 664
	2	127 664	13 800	628	13 172	114 491
	3	114 491	13 800	563	13 237	101 254
	4	101 254	13 800	498	13 302	87 952
	5	87 952	13 800	432	13 368	74 584
	6	74 584	13 800	367	13 433	61 151
	7	61 151	13 800	301	13 499	47 652
	8	47 652	13 800	234	13 566	34 086
	9	34 086	13 800	168	13 632	20 454
	10	20 454	13 800	101	9 043	11 411
	11	11 411	11 464	53	11 411	0
Celkem			811 864	107 207	700 000	

Příloha 5: Plán peněžních příjmů a výdajů pro 2. rok podnikání

Položka rozpočtu	Plán předpokládaných příjmů a výdajů na 2. rok podnikání [Kč]												Celkem [Kč]
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	
Příjmy celkem	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	4 007 520
Tržby	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	333 960	4 007 520
Výdaje celkem	207 639	207 693	207 748	253 252	207 857	197 912	198 567	198 023	198 079	198 735	198 192	200 848	2 474 541
Roční licence účetního programu												2 000	2 000
Nákup surovin	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	480 000
Nájem	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	240 000
Elektřina	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	48 000
Vodné a stočné	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	7 680
Osobní náklady (zaměstnanci)	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	82 556	990 672
Mzda OSVČ	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	300 000
SP a ZP OSVČ	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	58 752
Pohonné hmoty	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	51 600
Pojištění podnikání	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000
Mobilní tarif	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6 000
Internet	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	5 988
Propagace	266	266	266	266	266	266	266	266	266	266	266	266	3 188
Kurzy pro zaměstnance				44 850									44 850
Ostatní a nečekané náklady	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	30 000
Povinné ručení automobilu	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	5 952
Silniční daň automobilu				600			600			600		600	2 400
Splátka půjčky od rodiny	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000								50 000
Splátka půjčky od banky i s úroky	10 986	11 040	11 095	11 149	11 204	11 259	11 314	11 370	11 426	11 482	11 539	11 595	135 459
Rozdíl příjmů a výdajů	126 321	126 267	126 212	80 708	126 103	136 048	135 393	135 937	135 881	135 225	135 768	133 112	1 532 979
Konečný stav peněz	565 320	691 587	817 800	898 508	1 024 611	1 160 660	1 296 053	1 431 990	1 567 872	1 703 097	1 838 865	1 971 978	

Příloha 6: Plán peněžních příjmů a výdajů pro 3. rok podnikání

Položka rozpočtu	Plán předpokládaných příjmů a výdajů na 3. rok podnikání [Kč]												Celkem [Kč]
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	
Příjmy celkem	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	4 208 160
Tržby	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	350 680	4 208 160
Výdaje celkem	179 419	179 477	179 534	180 192	179 650	179 709	180 367	179 826	179 886	180 545	180 005	182 665	2 161 271
Roční licence účetního programu												2 000	2 000
Nájem	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	240 000
Elektřina	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	48 000
Vodné a stočné	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	7 680
Osobní náklady (zaměstnanci)	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	98 170	1 178 040
Mzda OSVČ	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	360 000
SP a ZP OSVČ	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	4 896	58 752
Pohonné hmoty	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300	51 600
Pojištění podnikání	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000
Mobilní tarif	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6 000
Internet	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	499	5 988
Propagace	266	266	266	266	266	266	266	266	266	266	266	266	3 188
Ostatní a nečekané náklady	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	36 000
Povinné ručení automobilu	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	496	5 952
Silniční daň automobilu				600			600			600		600	2 400
Splátka půjčky od banky i s úroky	11 652	11 710	11 767	11 825	11 883	11 942	12 000	12 059	12 119	12 178	12 238	12 298	143 671
Rozdíl příjmů a výdajů	171 261	171 203	171 146	170 488	171 030	170 971	170 313	170 854	170 794	170 135	170 675	168 015	2 046 889
Konečný stav peněz	1 971 978	2 143 181	2 314 327	2 484 816	2 655 846	2 826 817	2 997 131	3 167 985	3 338 779	3 508 915	3 679 590	3 847 605	